



Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı

İşbirliği - Güçbirliği

Destek Programı

Nihai Değerlendirme Raporu - Özet
Temmuz 2020

Değerlendiriciler:

Hale ÖZYÜREK (Yazar)

Kazim GENÇ (Editör)

Kübra ALTUNAY

Rapor Tarihi: 01 Temmuz 2020

Rapor No: 2020/01

T.C. Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı
Bilgi Yönetimi ve Karar Destek Dairesi Başkanlığı
İzleme, Değerlendirme ve Analiz Müdürlüğü

Hacı Bayram Mah. İstanbul Cad. No: 32 06050 Ulus / Altındağ /
ANKARA

izlemedegerlendirme@kosgeb.gov.tr

Tel: 0 312 595 28 00

Faks: 0 312 368 07 15

Tüm hakları KOSGEB'e aittir. Bu yayındaki bilgiler ancak kaynak gösterilmek suretiyle kullanılabilir.

İÇİNDEKİLER

İÇİNDEKİLER	ii
KISALTMALAR LİSTESİ	iii
TABLolar LİSTESİ	iv
GRAFİKLER LİSTESİ	v
ŞEKİLLER LİSTESİ	v
A. YÖNETİCİ ÖZETİ	1
B. GİRİŞ	4
1. Amaç ve Kapsam	4
2. Destek Programına İlişkin Bilgiler	4
a. Tanımlayıcı İstatistikler	17
b. Literatür Tarama Sonuçları	32
3. Destek Programının Uygulama Döneminde Ülkedeki Makroekonomik Durum	51
C. DEĞERLENDİRME YÖNTEMİ	58
1. Değerlendirme Kriterleri ve Değerlendirme Soruları	58
2. Veri Toplama ve Analiz Yöntemlerine İlişkin Bilgiler	58
3. Kısıt ve Varsayımlar	59
Ç. DEĞERLENDİRME BULGULARI	61
1. Doküman İncelemesine ve Literatür Taramasına İlişkin Bulgular	61
2. Veri Analizine İlişkin Bulgular	62
a. KOSGEB İdari Kayıtlardan Temin Edilen Verilerin Analizi	62
b. Diğer Kamu Kurum ve Kuruluş İdari Kayıtlarından Temin Edilen Verilerin Analizi	63
c. Anket Uygulaması Sonucu Ulaşılan Bilgilerin Analizi	73
ç. Görüşme Sonucu Ulaşılan Bilgilerin Analizi	88
d. İyi Uygulama Örnekleri	89
3. Değerlendirme Sorularına Verilen Cevaplar	91
D. SONUÇ VE ÖNERİLER	98
1. Sonuçlar	98
2. Çıkarılan Dersler ve Öneriler	101
EKLER	102
KAYNAKÇA	103

KISALTMALAR LİSTESİ

AB	: Avrupa Birliği
BYKDDDB	: Bilgi Yönetimi ve Karar Destek Dairesi Başkanlığı
COSME	: İşletmelerin ve KOBİ'lerin Rekabet Edebilirliği Programı
GİB	: Gelir İdaresi Başkanlığı
KBS	: KOBİ Bilgi Sistemi
KfW	: Alman Yatırım Bankası
KMO	: Kaiser-Meyer-Olkin
KOBİ	: Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletme
KOBİGEL	: KOBİGEL KOBİ Gelişim Destek Programı
KOSGEB	: Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı
KSS	: Küçük Sanayi Sitesi
MUSEIC	: Meksika - ABD Girişimcilik ve İnovasyon Konseyi
OSB	: Organize Sanayi Bölgesi
SEBRAE	: Mikro ve Küçük İşletme Destek Ajansı
SGK	: Sosyal Güvenlik Kurumu
SMEDAN	: Nijerya Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler Geliştirme Ajansı
STK	: Sivil Toplum Kuruluşları
TTGV	: Türkiye Teknoloji Geliştirme Vakfı
UNIDO	: Birleşmiş Milletler Sınai Kalkınma Örgütü
YKDS	: Yönetim Karar Destek Sistemi

TABLolar LİSTESİ

Tablo 1 - Revizyon Tarihleri.....	7
Tablo 2 - Uygulama Esaslarında Yapılan Önemli Değişiklikler	8
Tablo 3 - Programa İlişkin Başvuru Sonuçları	18
Tablo 4 - Desteklenecek Proje Giderleri.....	18
Tablo 5 - Destek Gerçekleşmeleri.....	19
Tablo 6 - Destek Gerçekleşmelerinin İl Bazlı Dağılımı	20
Tablo 7 - Destek Gerçekleşmelerinin Sektör Bazlı Dağılımı	24
Tablo 8 - Projelerini Başarılı Şekilde Tamamlayan İşletmelerin Sektör Bazlı Dağılımı.....	25
Tablo 9 - Destek Gerçekleşmelerinin Ölçek Bazlı Dağılımı	25
Tablo 10 - Yıllara Göre Ölçek Değişimi	26
Tablo 11 - Destek Gerçekleşmelerinin Yıl Bazlı Dağılımı.....	27
Tablo 12 - Ortaklık Modelleri.....	29
Tablo 13 - Desteklenen İşletmelerin Proje Alanları	29
Tablo 14 - İşbirliğine Yönelik Destek Modelleri Genel Bilgileri	32
Tablo 15 - Vergi Türlerine Göre Vergi Tutarları	65
Tablo 16 - Sektörlere Göre Vergi Tutarları	66
Tablo 17 - Şirket Türlerine Göre Vergi Tutarları	67
Tablo 18 - Sektörlere Göre İstihdam Sayıları.....	71
Tablo 19 - Şirket Türlerine Göre İstihdam Sayıları	72
Tablo 20 - Ankete Katılan İşletmelerin İllere Göre Dağılımı	74
Tablo 21 - Ankete Katılan İşletmelerin Sektörlere Göre Dağılımı	76
Tablo 22 - Ankete Katılan İşletmelerin Ölçek Bazlı Dağılımı	77
Tablo 23 - Destekten Faydalanma Durumu.....	77
Tablo 24 - Desteklenen Proje Konuları	78
Tablo 25 - Faydalanma Amacı.....	78
Tablo 32 - Sektörlere Göre Genel Memnuniyet Seviyeleri	81
Tablo 33 - Bölgelere Göre Genel Memnuniyet Seviyeleri.....	82
Tablo 34 - Ölçeklere Göre Rekabet Güçleri	84
Tablo 35 - Ölçeklere Göre Maliyetlerin Azalması	85

GRAFİKLER LİSTESİ

Grafik 1 - Desteklenen İşletmelerin Bölgelere Göre Dağılımı	23
Grafik 2 - Desteklenen İşletmelerin Hukuki Statülerine Göre Dağılımları	27
Grafik 3 - Desteklenen İşletmelerin Yıllara Göre Beyanname Doldurma Durumları	28
Grafik 4 - Proje Süreleri	29
Grafik 5 - İzleme Sonucu Çalışan Sayıları.....	30
Grafik 6 - İzleme Sonucu Net Satış Hasılatı.....	31
Grafik 7 - İzleme Sonucu İhracat.....	31
Grafik 8 - İzleme Sonucu Belge Sayıları.....	32
Grafik 9 - Bazı Temel Göstergelerle KOBİ'lerin Ekonomi İçerisindeki Payı.....	55
Grafik 10 - Temel Ekonomik Göstergelerin Ana Sektör Grupları Bazında Dağılım.....	55
Grafik 11 - Büyüklük Grubuna Göre Temel Göstergeler	56
Grafik 12 - İşletmelerin Hayatta Kalma Durumları	63
Grafik 13 - Sektörlere Göre İşletmelerin Hayatta Kalma Durumları	64
Grafik 14 - İşletmelerin Yıllara Göre Kapanma İstatistikleri.....	64
Grafik 15 - İşletmelerin Yıllara Göre Vergi Miktarları.....	66
Grafik 16 - İmalat Sektöründeki İşletmelerin Yıllara Göre Net Kar Oranları	69
Grafik 17 - İmalat Dışında Kalan Sektörlerdeki İşletmelerin Yıllara Göre Net Kar Oranları	70
Grafik 18 - Programın Beklentiyi Karşılama Durumu.....	79
Grafik 19 - Programdan Memnuniyet Durumu.....	79
Grafik 20 - Programın Katkısalılık Düzeyi	80
Grafik 21 - Bölgelere Göre Genel Memnuniyet Seviyeleri.....	82
Grafik 22 - Sektörler Bazında Destek Tutarlarının Yeterliliği.....	83
Grafik 23 - İşletmenin Ölçeğine Göre Projenin Başarı Durumu	84
Grafik 24 - Birinci Faktöre İlişkin Görüşler.....	85
Grafik 25 - İkinci Faktöre İlişkin Görüşler.....	86
Grafik 26 - Üçüncü Faktöre İlişkin Görüşler.....	87

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1- Destekten Yararlanan İşletmelere İlişkin Yoğunluk Haritası.....	23
Şekil 2 - Ankete Katılım Sağlayan İşletmelere İlişkin Yoğunluk Haritası.....	76

A. YÖNETİCİ ÖZETİ

İşbirliği-Güçbirliği Destek Programı 2010 yılında yürürlüğe giren KOSGEB Destek Programları Yönetmeliği'nin bir parçası olarak 2010 yılı Temmuz ayında uygulamaya alınmış ve 2018 yılı Kasım ayına kadar programa başvuru kabul edilmiştir. KOSGEB bünyesinde destek programlarına yönelik bir izleme ve değerlendirme sistemi kurulmasını müteakip uygulama süreci sona eren destek programlarına yönelik değerlendirme çalışmaları yürütülmesine başlanmış olup İşbirliği – Güçbirliği Destek Programı da bu kapsamda ilk grupta değerlendirilen programlardan birisi olmuştur. Programa yönelik yürütülen değerlendirme çalışmasına 2019 yılı Mayıs ayında başlanmış, çeşitli kesintilerle devam eden çalışmalar 2020 yılı Temmuz ayı içerisinde sona ermiş ve bu değerlendirme raporu hazırlanmıştır. Raporun hazırlık sürecinde KOSGEB idaresi kayıtları ile diğer kamu kurumlarından alınan çeşitli kayıtlar bir arada kullanılmış ve ayrıca saha araştırması kapsamında anket ve görüşme yöntemleri aracılığıyla veri toplanmıştır.

İşbirliği-Güçbirliği Destek Programı ile “küçük ve orta ölçekli işletmelerin işbirliği-güçbirliği anlayışıyla bir araya gelerek; ortak tedarik, ortak tasarım, ortak pazarlama, ortak laboratuvar, ortak imalat, ortak hizmet sunumu ve benzeri konular ile Orta-Yüksek ve Yüksek Teknoloji alanlarında hazırlayacakları ortak imalata yönelik işbirliği-güçbirliği projelerin desteklenmesi” amaçlanmıştır.

İşletmelerin; ortak sorunlara ortak çözümler getiren, maliyet düşürücü ve rekabet avantajı sağlayıcı nitelikteki projeleri ile orta-yüksek ve yüksek teknoloji Alanlarında ortak imalata yönelik gerçekleştirilecek İşbirliği-Güçbirliği Projeleri işletici kuruluş marifetiyle desteklenmiştir. 2010 - 2018 döneminde destek programından faydalanan 270 işletici kuruluş 92 milyon TL destek sağlanmıştır. Destek tutarının %65'ini makine-teçhizat alım desteği oluşturmuştur.

Gelir İdaresi Başkanlığı'ndan alınan verilere göre desteklenen işletmelerin hayatta kalma durumları incelendiğinde; destek alan işletmelerin %83'ünün 2019 yılı Kasım ayı itibarıyla faaliyetlerine devam etmekte olduğu, %17'sinin ise faaliyetinin sonlandığı görülmüştür. Kapanan işletmelerin ortalama yaşam süreleri 4.25 yıldır.

KOBİ'ler ödedikleri vergiler ile de ekonomiye katkı sağlamaktadır. Programdan faydalanan işletmeler 2010 - 2019 döneminde 46.5 milyon TL vergi ödemişlerdir. İşletmelere sağlanan geri ödemeli destek dâhil edilmeden sağlanan geri ödemesiz destek miktarının %82'si işletmeler tarafından vergi olarak kamuya geri ödenmiştir.

Destek programından yararlanan işletmelerin istihdama da önemli katkıları olmuştur. SGK'dan alınan bilgilere göre desteklenen 260 işletme tarafından 20.425 kişiye istihdam sağlandığı tespit edilmiştir. İşletme başına en fazla istihdam sağlanan sektör 208 çalışan ile “Konaklama ve Yiyecek Hizmeti Faaliyetleri” olmuştur. İmalat sektöründe ise işletme başına ortalama 82 çalışan istihdam edilmiştir.

İstihdam verilerinin analizi sonucu ulaşılan bir diğer sonuç ise desteklenen işletmeler ile bu işletmelerde istihdam edilen çalışanlardan yapılan kesintiler aracılığıyla SGK'ya ödenen prim tahsilatının yaklaşık 163 milyon TL çıkması olmuştur. Vergi ödemeleri ile birlikte düşünüldüğünde işletmelere sağlanan 92 milyon TL desteğe karşılık işletmeler ve bu işletmelerde istihdam edilen çalışanlar aracılığıyla yaklaşık 210 milyon TL vergi ve SGK primi ödemesi yapıldığı tespit edilmiştir. Üstelik bu hesaba desteklenen işletmelerde istihdam edilen çalışanlardan alınan gelir vergisi dâhil değildir.

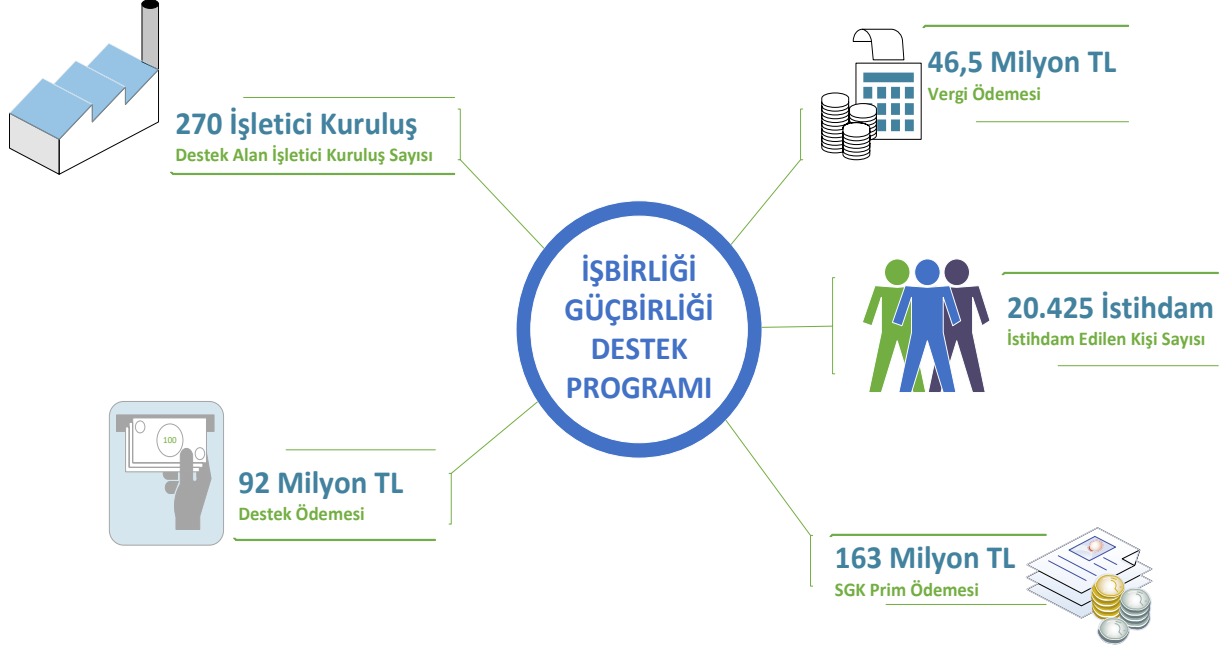
Bir diğer analiz de işletmelerin ortaklık yapısının proje sonrasında da korunup korunmadığının incelenmesi olmuştur. Bu amaçla işletmelere ilişkin Ticaret Sicil Gazetesi'leri aracılığıyla destek taahhüt tarihindeki ortaklık yapıları ile 2020 yılı Mayıs ayındaki ortaklık yapıları karşılaştırılmıştır.

İnceleme sonucunda; faaliyetine devam eden işletmelerin %20'sinin ortaklık durumlarının değişmemiş olduğu, %38'inin ortaklık yapısının değişmiş olmasına rağmen mevcut ortaklık yapısında en az bir ortağın taahhüt tarihindeki ortaklardan biri olduğu ve %22'sinin ise ortaklık yapısının tamamen değişmiş olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bununla birlikte destekten faydalanan işletmelerin %29'u tek ortaklı işletme durumuna gelmiştir (77 işletme). Bu işletmelerden %56'sının destekten faydalanan işletmeden farklı bir kişiye/işletmeye devrettikleri (43), %44'ü ise destek başlangıç tarihinde ortaklardan birine devrettikleri görülmüştür (34).

Desteğin işletmeler üzerindeki etkisini ve yararlanıcıların memnuniyet seviyelerini tespit etmek amacıyla bir anket çalışması yürütülmüştür. Ankete 80 işletme katılmış, 73 anket değerlendirilmeye alınmıştır. Buna göre ankete katılan işletmelerin %80'i maliyetlerinin azaldığı, %90'ı ise rekabet güçlerinin arttığı önermesine katılmıştır.

Ankete katılan 73 işletmeden 33'ü maliyetleri düşürmek; 32'si ise rekabet güçlerini artırmak amacıyla destekten faydalandığını belirtmiştir. Maliyetlerini düşürmek amacıyla desteklenen işletmelerin 30'u

maliyetlerinin düşürülmesine; 32'si rekabet güçlerinin artırılmasına programın katkı sağladığını belirtmiştir. Ankete katılan işletmelerin verdiği cevaplar doğrultusunda programın maliyet düşürücü ve rekabet avantajı sağlayıcı nitelikte olduğu söylenebilir.



B. GİRİŞ

Bu rapor; Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı (KOSGEB) Destek Programları Yönetmeliği'nin 9 uncu maddesinin 1 inci fıkrası ile Destek Programı İzleme ve Değerlendirme Yönergesi hükümleri kapsamında ve Başkanlık Makamının 29.03.2019 tarihli ve 3512 sayılı OLUR'u ile yürürlüğe giren ve 01.04.2019 tarihli ve 3567 sayılı yazı ile duyurusu yapılan 2019 Yılı Değerlendirme Takvimi gereğince Bilgi Yönetimi ve Karar Destek Dairesi Başkanlığı (BYKDDB) tarafından politika yapıcıların karar verme süreçlerine katkı sağlaması amacıyla hazırlanmıştır.

1. Amaç ve Kapsam

KOSGEB Destek Programları Yönetmeliği kapsamında; KOBİ'lerin (Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletme) işbirliği-güçbirliği anlayışıyla bir araya gelerek, ortak tedarik, ortak tasarım, ortak pazarlama, ortak laboratuvar, ortak makine-teçhizat kullanımı ve benzeri konularda hazırlayacakları projelerin desteklenmesi amacıyla hazırlanan İşbirliği – Güçbirliği Destek Programı 2010 yılında uygulamaya alınmıştır. Destek programına başvurular 2018 Kasım ayı itibarıyla sona ermiş olup onaylanan projelerin uygulama süreci devam etmektedir. Bu değerlendirme çalışması kapsamında programın uygulama dönemi 2010 Temmuz - 2018 Kasım olarak kabul edilmiştir. 2019 yılı yıllık değerlendirme takviminde söz konusu programın değerlendirme çalışmasının yapılacağı kararlaştırılmıştır. Yürütülen değerlendirme çalışması ile temelde destek programının performansının değerlendirilmesi amaçlanmaktadır. Ayrıca, değerlendirme çalışmasıyla elde edilen bulgu ve sonuçların karar alma süreçlerini desteklemesi ve böylece bu programın yerine uygulamaya alınan İşbirliği Destek Programı kapsamında yapılması muhtemel iyileştirmelere katkı sağlanması beklenmektedir.

Çalışma kapsamında, destek programına ilişkin tanımlayıcı istatistikler hazırlanmış, literatür çalışması ile yurt içinde ve yurt dışında uygulanan benzer destek programları incelenmiş ve programın sonuçları değerlendirilmiştir. Çalışma Mayıs 2019 tarihinde başlamış olup Temmuz 2020 tarihinde tamamlanmıştır.

2. Destek Programına İlişkin Bilgiler

KOSGEB 2008-2012 Stratejik Planındaki belirlenen “KOBİ'lerin rekabet gücünün artırılması” amacı ile destekleme eksenlerinin neler olacağı, bu destekleme eksenleri ve belirlenen stratejiler

doğrultusunda yeni yaklaşımların ve destekleri değerlendirirken genel kriterlerin neler olması gerektiği ifade edilmiştir. Bu kapsamda KOSGEB'in hedef kitlesine yönelik yeni yaklaşım çerçevesinde ve desteklerin belirlenebilmesi amacıyla belirlenen konularda 24 Şubat - 01 Mart 2009 tarihleri arasında çalışma yapmak üzere çalışma grupları oluşturulmuştur.

İşbirliği-Güçbirliği Komisyonu da söz konusu çalışma gruplarından biridir. Oluşturulan çalışma grubu ile KOBİ'lerin ortaklık kültürü edinmelerini, ortak çözümler bulmaya yönlendirilmelerini, ortak Ar-Ge, ortak tedarik, ortak pazarlama ve ortak üretim yaparak maliyetlerde avantaj sağlamalarını ve tedarik maliyetlerini azalmalarını sağlayarak ölçek ekonomisinden yararlanmaları amacıyla KOBİ'lerin işbirliği/güç birliğine yönlendirilmesini ve kolektif düşüncenin işletmelerde hakim kılınmasını temin edecek destekleme modellerinin (kredi ve destek) kurgulanması hedeflenmiştir. Yapılan çalışmalar sonrasında çalışma grubu tarafından bir sonuç raporu hazırlanmıştır. Bu rapor; genel değerlendirme, mevcut destek sistemine ilişkin iyileştirme çalışmaları ve yeni destek model önerileri olmak üzere üç başlıktan oluşmuştur. Genel değerlendirme bölümünde işbirliğine yönelik dünyadaki başarılı uygulama örneklerine yer verilmiş, yurt içinde benzer destekleri veren kurum/kuruluşlar incelenmiştir. Ayrıca kurum içerisinden gelen öneriler değerlendirilmiştir. Çalışma sonucunda altı farklı destek modeli önerisi geliştirilmiştir. Bunlar;

- *İşletmelerin KSS ve OSB'lere Taşınma Desteği:* Destek ile işletmelerin KSS'ye, KSS'den OSB'ye ve İhtisas OSB'lerine taşınmasını temin ve teşvik etmek amaçlanmıştır. Destek geri ödemesiz olup destek üst limiti 70.000 TL, destek oranı %100'dür. Bölge değiştirerek büyümeyi hedefleyen mülkiyeti kendisine ait binalara taşınmak isteyen işletmelere verilir. İşletme bu destekten bir defa faydalanabilir.
- *Ortak Girişim Yapılanması Desteği:* Desteğin amacı işletmelerin birlikte kuracakları yeni bir işletme üzerinden ucuz hammadde temini, ürün pazarlaması ve benzeri faaliyetler doğrultusunda birlikte hareket etmeleri için finansman desteği sağlanmasıdır. Proje bazlı bir destek olarak belirlenmiştir. Destek üst limiti 5-10 işletme için 100.000TL, 11 ve üzeri işletme için 200.000 TL'dir. Geri ödemesiz olup destek oranı %100'dür. Ortak faaliyetlerle büyümeyi hedefleyen işletmeler uygulama kriteri olarak belirlenmiştir.
- *İstihdam desteği:* Ortak Kullanım Atölyesi/ Ortak Kullanım Laboratuvarı çalışanlarına 18 ay boyunca istihdam desteği verilmesidir. Destek üst limiti en çok 5 işçi için, işçi başına asgari ücretin %80'i (işletme başına 1 nitelikli eleman için asgari ücretin 3 katının %80'i) kadar geri ödemesiz destek verilir. İstihdamın korunması ve artırılması hedeflenmiştir.
- *Toplu Fuar Katılım Desteği:* Tek başlarına fuarlara katılma kabiliyeti olmayan küçük işletmelerin bir organizasyon dâhilinde toplu olarak yurtiçi ve yurtdışı fuar

organizasyonlarında yer alması. En az beş işletmenin bir araya gelmesi şartı vardır. Geri ödemesiz olup destek oranı %80'dir. Bu destek işletmeleri temsil eden oda, dernek, vakıf ve STK'lara verilir.

- *KOBİ Birleşme Desteği-Ortak Üretim Tesisinin Desteklenmesi:* Aynı üretim kolunda veya birbirini tamamlayıcı işkolunda en az 3 işletmenin mevcut işyerlerini, tüm değerleriyle birleştirerek yeni bir işletme bünyesinde faaliyetlerini yürütmesi amaçlanmıştır. Birlikteliğin niteliğine göre, ana sektörü oluşturan işletmelerin hissesi %51'den az olmamak koşulu ile ilgili hizmet sektöründen de katılım sağlanabilir. Geri ödemesiz olup destek oranı %100'dür. KOBİ'ler arası kollektif çalışma ruhunu geliştirmek, işletmelerin ölçeksel ve yapısal dönüşümünü sağlayarak daha güçlü birer KOBİ olmalarını sağlamak hedeflenmiştir.
- *Yurtiçi Toplu İş Gezisi Desteği:* İşletmelerin kendi sektörlerindeki gelişmeleri takip edebilmek, iş ortaklıkları kurabilmek, iş bağlantıları kurabilmek amacıyla aynı zamanda görgü ve bilgilerini artırmaya yönelik yapacakları organizasyon eşliğinde toplu iş gezilerine destek verilmesidir. En az 20 katılımcı işletme için destek verilecek olup her işletme için 100 TL olmak üzere organizasyon başına en fazla 5000 TL destek üst limiti belirlenmiştir. Geri ödemesiz olup destek oranı %100'dür. Bu destek organizasyonu yapan dernek, vakıf ve STK'lara verilir.

Yapılan çalışmalar sonucunda 15/6/2010 tarihli ve 27612 sayılı Resmi Gazete'de yayınlanan KOSGEB Destek Programları Yönetmeliği kapsamında İşbirliği - Güçbirliği Destek Programı 23/7/2010 tarihinde yürürlüğe alınmıştır. Program ile "*küçük ve orta ölçekli işletmelerin işbirliği-güçbirliği anlayışıyla bir araya gelerek, ortak tedarik, ortak tasarım, ortak pazarlama, ortak laboratuvar, ortak makine-teçhizat kullanımı ve benzeri konularda hazırlayacakları projelerin desteklenmesi*" amaçlanmıştır.

Yürürlükten kaldırıldığı 26.11.2018 tarihine kadar destek programında 7, destek programına ilişkin uygulama esaslarında ise 10 defa revizyon yapılmıştır. Programın amacında değişiklik yapıldığı revizyon da bulunmakla birlikte uygulamaya yönelik düzeltmelerin gerçekleştirildiği revizyonlar da mevcuttur. Program ve uygulama esasları dokümanlarında yapılan revizyonlar ve tarihleri Tablo 1'de yer almaktadır.

Tablo 1 - Revizyon Tarihleri

Program Dokümanında Yapılan Revizyonlar	Uygulama Esasları Dokümanında Yapılan Revizyonlar
03.08.2012	28.03.2012
	09.08.2012
17.09.2012	17.09.2012
	15.03.2013
08.07.2013	08.07.2013
	26.09.2013
09.04.2014	09.04.2014
28.09.2015	28.09.2015
30.05.2016	30.05.2016
03.04.2018	03.04.2018

Yapılan önemli revizyonlara yıl bazlı olarak Tablo 2’de yer verilmiştir. Buna göre 2012 ve 2015 yılları hem sayıca fazla hem de önemli değişikliklerin yaşandığı yıllar olmuştur.

Tablo 2 - Uygulama Esaslarında Yapılan Önemli Değişiklikler

2012	<ul style="list-style-type: none">•Proje revizyon talebi proje süresi tamamlanmadan 3 ay öncesi yerine 30 gün öncesine kadar sunulması•Birbirini takip eden 2 izleme döneminde İşbirliği-Güçbirliği Destek Programı Proje Ara Faaliyet Raporu ve eki belgeleri süresinde teslim edilmeyen projelere ilişkin gerekçelerin Kurul'a sunulması ve Kurulun projenin devamına veya sonlandırılmasına karar vermesi
2012_2	<ul style="list-style-type: none">•Bölge sayısının 4'ten 6'ya çıkması ve destek oranlarının yeniden düzenlenmesi
2012_3	<ul style="list-style-type: none">• Proje başvurusunda bulunan işletmelerden en az 3'ünün aynı sektörde faaliyet göstermesi şartının aynı veya birbirini tamamlayan sektörlerde faaliyet göstermesi şartı olarak değiştirilmesi•Başvuruların online olarak yapılması•Kurulun redde ilişkin kararına 15 gün içinde itiraz edilebilmesi•Kurul tarafından proje başvuru değerlendirilmesi sonucunda projede revizyon istenmesi
2012_3	<ul style="list-style-type: none">•Süresi içerisinde Taahhütname vermeyen başvuru sahibinin projesi reddedilmiş sayılır.•Yeni istihdam edilecek personelin taahhütnamenin kayda alındığı tarih itibarı ile 30 gün içinde istihdam edilmiş olması•Proje uygulama sürecinde 2 revizyon yapılması•Destek kalemlerine yazılımın eklenmesi
2013	<ul style="list-style-type: none">• Projenin başarılı/başarısız tamamlanmasına karar verilmesi durumunda yapılan geri ödemesiz desteklerin iadesi istenmez, geri ödemeli desteklerin sürecine uygun olarak tahsil edilmesi•Destek süreci sona erdirilen işletmenin gerekçesinin kurul tarafından değerlendirilmesi Kurul tarafından uygun bulunması halinde geri ödemesiz desteklerin iadesinin istenmemesi, geri ödemeli desteklerin sürecine uygun olarak tahsil edilmesi
2013_2	<ul style="list-style-type: none">•Teknik detay ve bilimsel içerik açısından projeyi değerlendiren teknik ve/veya akademik kişilerden oluşan inceleme komisyonunun kurulması

2015

- Orta-Yüksek ve Yüksek Teknoloji alanlarında hazırlayacakları ortak imalata yönelik işbirliği-güçbirliği projelerinin desteklenmesi
- İnceleme komisyonunun kaldırılması
- Projenin Orta-Yüksek ve Yüksek Teknoloji Alanlarında gerçekleştirilecek olması durumunda en az 3 işletmenin bir araya gelmesi
- İşletmenin mükellefiyetinin devam edip etmediği konusunda www.gib.gov.tr adresinden e-vergi sorgulaması yapılması
- Ortak olacak işletmelerin şahıs işletmesi olması durumunda işletme sahiplerinin İşletici Kuruluşa ortak olabilmesi

2015

- Orta-Yüksek ve Yüksek Teknoloji Alanlarında gerçekleştirilecek projelerde, bu işletmelerden en az 2'sinin, diğer projelerde ise en az 3'ünün proje başvuru tarihine kadar en az 1 yıl süre ile aynı veya birbirini tamamlayan sektörlerde faaliyet göstermesi
- Proje destek üst limiti 1.000.000 TL olup, bu miktarın 300.000 TL'lik kısmı geri ödemesiz, 700.000 TL'lik kısmı ise geri ödemelidir. Projenin, Orta-Yüksek ve Yüksek Teknoloji Alanlarında gerçekleştirilecek olması durumunda ise destek üst limiti 1.500.000 TL olup; bu miktarın 300.000 TL'lik kısmı geri ödemesiz, 1.200.000 TL'lik kısmı ise geri ödemelidir.

2015

- Projenin, Orta-Yüksek ve Yüksek Teknoloji Alanlarında gerçekleştirilecek olması durumunda İşletici kuruluşun ortaklarından herhangi birinin hisse oranı %40'ı geçemez
- KGF tarafından düzenlenmiş Geri Ödemeli Destek Kefalet Mektubu ile satın alınması halinde KGF tarafından kefalet karşılığı olarak, rehin, bloke, hapis hakkı tesis edilebilmesi
- Yerli Malı Tebliği'ne uygun olarak alınmış yerli malı belgesi ile tefrik edilmesi durumunda destek oranlarına % 15 ilave edilmesi

2016

- Proje ortağı işletmelerin başvuru tarihinden en az 1 yıl önce kurulmuş olması şartı aranması
- Proje Başvuru Formunun Sistem üzerinden doldurulması
- Proje destek oranının değişmesi ; 1. Bölgede % 50, 2., 3. ve 4. Bölgelerde % 60, 5. ve 6. Bölgelerde % 70 olarak uygulanır.
- İşletmelere/İşletici Kuruluşlara tüm bildirimler yazılı/Sistem üzerinden yapılması

2018

- Başvuru, değerlendirme, izleme, raporlama ve bildirimlerin yapıldığı KOBİ Bilgi Sistemi yazılımına geçiş
- E-devlet uygulamalarına geçiş
- Bürokrasinin Azaltılması ve Mevzuatın Sadeleştirilmesi çalışmaları kapsamında tüm süreçlerin elektronik ortama aktarılması
- Proje başvurusu, ön değerlendirme, başvurunun revize edilmesi, Proje Ara Faaliyet Raporu, Proje Sonuç Raporu KOBİ Bilgi Sistemi üzerinden hazırlanması

Programın amacı:

2015 yılında programda yapılan revizyon sonrasında program amacında değişiklik yapılmıştır. Programın amacı “küçük ve orta ölçekli işletmelerin işbirliği-güçbirliği anlayışıyla bir araya gelerek; ortak tedarik, ortak tasarım, ortak pazarlama, ortak laboratuvar, ortak imalat, ortak hizmet sunumu ve benzeri konular ile Orta-Yüksek ve Yüksek Teknoloji alanlarında hazırlayacakları ortak imalata yönelik işbirliği-güçbirliği projelerin desteklenmesi” olarak değiştirilmiştir. Bu değişiklikle işletmelerin Orta-Yüksek ve Yüksek Teknoloji alanlarında hazırlayacakları ortak imalata yönelik işbirliği-güçbirliği projeleri de destek kapsamına alınmıştır.

Programdan yararlanma koşulları:

Proje başvurusunda, işbirliği-güçbirliği amacı ile en az 5 işletmenin bir araya gelmesi şartı aranırken projenin, Orta-Yüksek ve Yüksek Teknoloji Alanlarında ortak imalata yönelik gerçekleştirilecek olması durumunda en az 3 işletmenin bir araya gelmesi yeterli görülmüştür.

2010 yılında programdan yararlanmak için; işletmelerin KOSGEB Veri Tabanında kayıtlı ve aktif durumda olması, en az 5 işletmenin bir araya gelerek proje başvurusu yapmaları esas olarak belirlenmiştir. İşletmelerin KOSGEB Veri Tabanında yer almak için www.kosgeb.gov.tr internet adresinden KOBİ Bilgi Beyannamesi ve KOBİ Bilgi Dokümanını doldurarak KOSGEB Veri Tabanına kaydını yapmaları istenmiştir. İşletmeler, bu belgelere, işletme yetkilisi/yetkililerinin imza sirküleri/imza beyannamesi, bağlı bulunduğu odadan alınmış Faaliyet Belgesi ve Ticaret/Esnaf Sicili Gazetesini ekleyerek Uygulama Birimine teslim etmişlerdir.

2018 yılına kadar yapılan revizyonlar sonucunda programdan yararlanmak için; KOSGEB Veri Tabanında kayıtlı, aktif durumda olan ve Türk Ticaret Kanununda tanımlı gerçek veya tüzel kişi statüsündeki işletmelerin bir araya gelerek proje başvurusu yapmaları esas olarak belirlenmiştir. İşletmeden, 2010 yılında olduğu şekilde KOSGEB Veri Tabanına Kayıt Sürecine İlişkin Usul ve Esaslar çerçevesinde, www.kosgeb.gov.tr internet adresinden KOSGEB Veri Tabanına kaydını yapmaları istenmiştir. Bununla birlikte işletmelerden; işletme yetkilisi/yetkililerinin imza sirküleri/imza beyannamesi, bağlı bulunduğu odadan alınmış Faaliyet Belgesi ve Ticaret/Esnaf Sicili Gazetesini belgeleri istenmemiştir. Programdan yararlanma koşulları sadeleştirilmiştir.

Desteklenecek proje konuları:

Program kapsamında işletmelerin;

- a) Hammadde, ara mamul, mamul, lojistik ve diğer hizmetleri daha hızlı ve ucuz temin edebilmeleri amacıyla ortak tedarik,
 - b) Üretim ve hizmet kapasitelerini, çeşitlerini, verimliliğini ve kalitelerini artırmak amacıyla ortak imalat ve hizmet sunumu,
 - c) Ürün ve hizmet kalitelerini yükseltmek, ulusal ve uluslararası pazar paylarını artırmak, marka imajı oluşturmak, uluslararası pazarın ihtiyaçlarına cevap vermeleri amacıyla ortak pazarlama,
 - ç) Ürün ve hizmet standartlarını geliştirmeleri amacıyla ortak laboratuvar,
 - d) Müşteri istekleri ve pazarın talebi doğrultusunda ürün ve hizmet geliştirmeleri, ürettikleri ürün ve hizmetleri yeni pazarlara sunmaları amacıyla ortak tasarım,
- ve benzeri alanlarda ortak sorunlara ortak çözümler getiren, maliyet düşürücü ve rekabet avantajı sağlayıcı nitelikteki projeleri desteklenir.

2015 yılında yapılan değişiklik sonrasında desteklenecek proje konularına Orta-Yüksek ve Yüksek Teknoloji Alanlarında ortak imalata yönelik gerçekleştirilecek projeler de eklenmiştir.

Ortaklık modelleri:

2010 yılında projelerin işletici kuruluş marifetiyle desteklenmesi öngörülmüştür. Program kapsamında işbirliği-güçbirliği amacıyla tesis edilecek ortaklıkların ise aşağıdaki şekillerde gerçekleştirilebilmesi şart koşulmuştur:

- a) Proje ortağı işletmeler mevcudiyetlerini koruyarak kurulacak İşletici Kuruluşa ortak olabilirler. Bu durumda proje ortağı işletmelerin tamamının kurulacak İşletici Kuruluşa ortak olması şartı aranır. 2015 yılında yapılan değişiklik ile ortak olacak işletmelerin şahıs işletmesi olması durumunda işletme sahipleri İşletici Kuruluşa ortak olabilir hükmü eklenmiştir.
- b) Proje ortağı işletmelerin bir kısmı ya da tamamı kendilerini feshederek kurulacak İşletici Kuruluşa ortak olabilirler. Bu durumda kendisini feshederek İşletici Kuruluşa dâhil olacak işletme/işletmelerin sahip/ortak/ortakları feshedilen işletme yerine, İşletici Kuruluşa ortak olurlar.
- c) Proje ortağı işletmelerin bir kısmı kendilerini feshederek ortaklardan birinin bünyesinde birleşebilirler. Bu durumda İşletici Kuruluş, bünyesinde birleşilen işletmedir. Kendisini feshederek

İşletici Kuruluşa dahil olacak işletme/işletmelerin sahip/ortak/ortakları feshedilen işletme yerine, bünyesinde birleşilen İşletici Kuruluşa ortak olurlar.

İşletici kuruluşun, Türk Ticaret Kanunu'nda belirtilen limited veya anonim şirket statüsünde olması gerekir. İşletici kuruluşun ortaklarından herhangi birinin hisse oranı, proje süresince % 30'dan fazla olamaz. Ancak 2015 yılında Orta-Yüksek ve Yüksek Teknoloji Alanlarının eklenmesi sonrasında projenin, Orta-Yüksek ve Yüksek Teknoloji Alanlarında gerçekleştirilecek olması durumunda ortakların hisse oranı % 40 olarak uygulanmıştır.

2010 yılında yayınlanan ilk halinde proje başvurusunda bulunan işletmelerin en az 1 yıl önce kurulmuş olması ve bu işletmelerden en az 3'ünün aynı sektörde faaliyet göstermesi şartı aranmıştır. 2015 yılında işletmelerden en az 3'ünün aynı veya birbirini tamamlayan sektörlerde faaliyet göstermesi şartı getirilmiş 2016 yılında ise bu şart kaldırılmıştır.

Asgari işletme sayısı sağlanmak koşulu ile proje paydaşları da İşletici Kuruluşa ortak olabilir. İşletme tanımına uymadığı halde projede görev ve sorumlulukları tanımlanmış, proje ortağı işletmelerin dışında kalan ve İşletici Kuruluşa ortak olan gerçek/tüzel kişiler proje paydaşı olarak tanımlanır. Proje paydaşlarının İşletici Kuruluştaki ortaklık hisse oranlarının toplamı % 20'yi geçemez.

Proje süresi:

Taahhütnamenin Uygulama Birimi tarafından evrak kaydına alındığı tarih, proje başlangıç tarihi olarak kabul edilmiş 2018 yılında yapılan değişiklik ile taahhütnamenin işletici kuruluş tarafından KOBİ Bilgi Sistemi üzerinden onaylandığı tarih, proje başlangıç tarihi olarak belirlenmiştir. İşbirliği - Güçbirliği Destek Programında proje süresi en az 6 ay, en çok 24 ay olarak uygulanmıştır. Kurul kararı ile proje süresinin % 50'sini geçmeyecek şekilde ek süre verilmiştir.

Destek üst limit ve oranı :

2010 yılında program kapsamındaki projeler için destek üst limiti 750.000 TL olup, bu miktarın 250.000 TL'lik kısmı geri ödemesiz, 500.000 TL'lik kısmı ise geri ödemelidir. 2015 yılında yapılan revizyonlarda destek üst limitleri değişmiştir.

Proje destek üst limiti 1.000.000 TL olup, bu miktarın 300.000 TL'lik kısmı geri ödemesiz, 700.000 TL'lik kısmı ise geri ödemelidir. Ancak projenin, Orta-Yüksek ve Yüksek Teknoloji Alanlarında

gerçekleştirilecek olması durumunda ise destek üst limiti 1.500.000 TL olup; bu miktarın 300.000 TL'lik kısmı geri ödemesiz, 1.200.000 TL'lik kısmı ise geri ödemelidir.

2010 yılında programdan yararlanma oranları; proje harcamaları 1. ve 2. Bölgelerde % 50; 3. ve 4. Bölgelerde % 60 oranında desteklenmiştir. 2016 yılında yapılan değişik sonrası ise proje destek oranı; 1. Bölgede % 50, 2., 3. ve 4. Bölgelerde % 60, 5. ve 6. Bölgelerde % 70 olarak uygulanmıştır.

2015 yılında destek oranları ile ilgili “projeye konu satın alınacak makine ve teçhizatın; Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığınca 13/09/2014 tarihli ve 29118 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanan SGM 2014/35 sayılı Yerli Malı Tebliği’ne uygun olarak alınmış yerli malı belgesi ile tefrik edilmesi durumunda, bu destek oranlarına % 15 ilave edilir.” fıkrası eklenmiştir.

Desteklenecek proje giderleri:

Desteklenecek proje giderlerine Kurul karar verir. Kurul; projenin gerektirdiği ve uygun bulunan gider kalemlerini ve desteğe esas tutarı belirler. Ancak; bina inşaat veya tadilat, gayrimenkul alım, tefrişat, taşıt aracı alım ve kiralama, haberleşme, enerji ve su ile finansman giderleri, proje ile ilgili olmayan personel giderleri, proje ile ilişkilendirilmemiş diğer giderler, vergi, resim ve harçlar, sosyal güvenlik primleri desteklenmez.

Personel giderleri yeni istihdam olması şartı ile net ücret (asgari geçim indirimi hariç) üzerinden desteklenir. 2012, 2013 ve 2015 yıllarında yapılan değişiklikler sonrasında personel giderleri “Personel giderleri yeni istihdam olması şartı ile net ücret (asgari geçim indirimi, ikramiye, prim vb. ek ödemeler hariç) üzerinden desteklenir. Bu destek, projenin başlangıç tarihi itibariyle İşletici Kuruluş ve ortaklarında son 4 ay içinde istihdam edilmemiş veya proje başlangıç tarihi itibariyle son 30 gün içinde istihdam edilmiş ve tam zamanlı olarak çalışan personel için verilir. Uygulama Birimi tarafından personele ilişkin gerekli sorgulamalar Sosyal Güvenlik Kurumunun ilgili web sayfasından yapılır.” şeklinde düzenlenmiştir. Yapılan değişiklikler ile net ücret belirlenirken asgari geçim indirimine ilave olarak, ikramiye, prim vb. ek ödemeler hariç tutulmuştur. Ayrıca yapılan değişiklikler ile 2010 yılında yayınlanan mevzuatta yer verilmeyen personelin istihdamını ilişkin şartlar belirlenmiştir.

Proje kapsamında satın alınacak makine, teçhizat ve donanımların yeni olması gerekir.

Proje başvurusu ve değerlendirme:

2010 yılındaki mevzuata göre İşbirliği-Güçbirliği Destek Programından yararlanmak isteyen Başvuru Sahibi, İşbirliği-Güçbirliği Destek Programı Proje Başvuru Formu ve ekleri ile Uygulama Birimine başvurur. 2012, 2016 ve 2018 yılında yapılan değişiklikler ile İşbirliği-Güçbirliği Destek Programından yararlanmak isteyen başvuru sahibi, İşbirliği-Güçbirliği Destek Programı Proje Başvuru Formunu KOBİ Bilgi Sistemi üzerinden doldurur, başvuruya esas ek belgeleri KOBİ Bilgi Sistemine yükler ve başvurusunu onaylar.

Proje başvurusu, sorumlu personel tarafından KOBİ Bilgi Beyannamesi, mevzuata uygunluk, bilgi, belge ve şekil yönünden incelenerek İşbirliği-Güçbirliği Destek Programı Proje Ön Değerlendirme Formu hazırlanır. Ön değerlendirme sonucu Proje ve eklerinde hata ve/veya eksiklik bulunan başvurular 2016 ve 2018 yılından sonra yapılan değişiklik sonrası KOBİ Bilgi Sistemi üzerinden değişikliğe açılır. İşletmeye gerekli düzeltmeleri yapması için KOBİ Bilgi Sistemi üzerinden bilgi verilir.

Ön değerlendirme sonucu uygun bulunan proje, ekte yer alan İşbirliği-Güçbirliği Destek Programı Kurul Toplantı Gündemi Formuna işlenerek, değerlendirilmek üzere Kurul'a sunulur.

Kurul, projeyi;

- a) Bölgesel, sektörel ve ölçeksel ihtiyaçlar,
- b) Amacı, hedefleri, niteliği, kullanılacak yöntemler,
- c) Yapılabilirlik, sürdürülebilirlik,
- d) Proje ortakları ve paydaşları,
- e) Ekonomiye, paydaşlara ve ortakların rekabet gücüne katkısı,
- f) Projeyi yürütecek insan kaynağının yeterliliği,
- g) İş-zaman planı,
- h) Bütçe ve maliyet etkinliği,
- i) İşletmelerin proje/faaliyet deneyimleri,
- j) Proje çıktıları,
- k) Proje ortakları ve paydaşlarının projedeki rolleri ve projeye katkıları (bent 2016 yılında eklenmiştir)

ve benzeri hususları da dikkate alarak değerlendirir.

Kurul, projeyi kabul edebilir, reddedebilir veya yeniden değerlendirme yapmak üzere başvuru sahibinden revizyon isteyebilir. Kurul Kararında projeye ilişkin ret veya revizyon gerekçeleri belirtilir. 2010 yılında yayınlanan mevzuatta Kurul'un kabule ve redde ilişkin verdiği kararlar nihai kabul edilmişken 2012 ve 2015 yılında yapılan değişiklik sonrasında Kurulun redde ilişkin kararının başvuru sahibine bildirim yazısında; öğrenme tarihinden itibaren 15 gün içinde 1 defaya mahsus olmak üzere karara gerekçeleriyle birlikte itiraz edebilme hakkı verilmiştir.

Kurul tarafından projenin desteklenmesinin uygun bulunması halinde; bildirim tarihinden itibaren 60 gün içinde, başvuru sahibinin işletici kuruluşu kurması ve işletici kuruluşun KOBİ Bilgi Sistemi üzerinden ekte yer alan İşbirliği-Güçbirliği Destek Programı Taahhütnamesini onaylaması gerekir. Taahhütnamenin süresi içerisinde onaylanmaması halinde başvuru sahibinin projesi reddedilmiş sayılır. Taahhütnamenin onay sürecinde 2012, 2015, 2016 ve 2018 yılında değişiklik yapılmıştır.

Projesi kabul edilen İşletici Kuruluş KOSGEB Veri Tabanı'na kaydını yapar.

Projenin revizyonu:

2010 yılında yayınlanan ilk mevzuatta işletici kuruluş, proje uygulama sürecinde gerekli görmesi halinde 1 defa revizyon talebinde bulunabilirken, 2012 yılında yapılan değişiklik ile işletici kuruluşun talebi üzerine, proje uygulama sürecinde Kurul kararı ile en fazla 2 kez revizyon yapılabilmesi sağlanmıştır. Revizyon talebi Kurul değerlendirilmesine sunulur ve Kurul kararı işletici kuruluşu yazı ile bildirilir.

İzleme:

Destek kapsamına alınan her bir projenin faaliyet aşamaları ile proje sonucunun izlenmesi ve değerlendirilmesi, Kurul'un kabul ettiği proje dokümanına uygun olarak proje süresince ve sonrasında olmak üzere sorumlu personel tarafından ve/veya hizmet alımı yolu ile yapılır.

Proje süresince izleme; Kurul tarafından belirlenen dönemlerde, ilgili izleme döneminin sona ermesinden itibaren 30 gün içinde, İşletici Kuruluş İşbirliği-Güçbirliği Destek Programı Proje Ara Faaliyet Raporunu hazırlar ve ara faaliyet raporunda onaylanan giderlerin ödemesi yapılır. Birbirini takip eden 2 izleme döneminde İşbirliği-Güçbirliği Destek Programı Proje Ara Faaliyet Raporu KOBİ Bilgi Sistemi üzerinden doldurulmayan ve eki belgeleri süresinde yüklenmeyen projelere ilişkin gerekçeler Kurul'a sunulur. Kurul projenin devamına veya sonlandırılmasına karar verir.

Kurul projenin devamına veya sonlandırılmasına ilişkin düzenleme 2012 yılında yapılan revizyon ile kabul edilmiştir.

İşbirliği-Güçbirliği Destek Programı Proje Sonuç Raporu projenin sona ermesinden itibaren 30 gün içinde doldurulur ve Kurul'a sunulur. Kurul tarafından projenin başarılı olup olmadığına karar verilir. Kurul kararı, İşletici Kuruluşa yazı ile bildirilir. Bu yazıda projenin tamamlandığı, başarılı ise proje sonrası izleme dönemine geçildiği ve varsa geri ödeme takvimine ilişkin hususları yer alır.

Proje Sonrası İzleme; projenin başarı ile tamamlanmasından 1 yıl sonra, sonuçlarının değerlendirilmesi amacıyla İşbirliği- Güçbirliği Destek Programı Proje Sonrası İzleme Raporu ile 1 kez izleme yapılır.

Kurul, oluşumu ve çalışma esasları:

Program kapsamında sunulan projeleri değerlendirmek ve karar almak üzere Uygulama Biriminde Kurul oluşturulur. Kurul, KOSGEB'den 2, üniversiteden 2 öğretim üyesi ve Ticaret Odası/Sanayi Odası/Ticaret ve Sanayi Odası/Esnaf Odaları Birliği'nden 1 üye olmak üzere toplam 5 kişiden oluşur. Kurul Başkanı ilgili Uygulama Birimi Müdürüdür.

Kurul; KOSGEB'den yer alacak üyeleri Başkanlık Makamı tarafından onaylanan listelerden, üniversite öğretim üyeleri 04/11/1981 tarihli ve 2547 sayılı Yükseköğretim Kanununun 38. maddesi kapsamında üniversiteler tarafından yapılan görevlendirmelerden oluşturulan öğretim elemanları listesinden, Ticaret Odası/Sanayi Odası/Ticaret ve Sanayi Odası/Esnaf Odaları Birliği'nden katılacak üye ilgili oda/birlik tarafından bildirilen üyelerden seçim yapılarak oluşturulur.

Kurul'da bir günde en fazla 2 adet yeni proje başvurusu değerlendirilebilir. Düzeltme istenmiş olan veya uzatma talebi için Kurul'a sunulan projelerin değerlendirmesi için ise sayısal bir sınır bulunmamaktadır. 2015 yılında yapılan revizyon ile başvuru olması halinde, "Kurul 2 ay içerisinde toplanır. Kurul; Uygulama Biriminde toplanabileceği gibi, Uygulama Birimi koordinasyonunda telekonferans, videokonferans gibi elektronik iletişim araçlarını kullanarak da toplanabilir." fıkrası eklenmiştir.

Yürürlükten kaldırılan İşbirliği – Güçbirliği Destek Programı'nın yerine 22/11/2018 tarihli ve 13215 sayılı OLUR ile yerine İşbirliği Destek Programı yürürlüğe alınmıştır (25/09/2018 tarihli ve 2018/20 No'lu İcra Komitesi Kararı ile Başkanlığa verilen yetkiye dayanarak). Bu programın amacı ise "Küçük ve orta ölçekli işletmelerin birbirleriyle veya büyük işletmelerle ortak çalışma kültürünün geliştirilmesine

ve karşılıklı fayda ve rekabet avantajı sağlayıcı nitelikteki işbirlikleri tesis etmelerine katkı sağlanması” olarak belirlenmiştir. Program kapsamında ortaklık modeline göre 10 Milyon TL’ye kadar geri ödemeli ve geri ödemesiz destek sağlanmaktadır.

a. Tanımlayıcı İstatistikler

Verinin kapsamı:

Dönem: 2010-2018

Sektörel Kapsam: “KOSGEB Tarafından Verilecek Hizmetler ve Desteklerden Yararlanacak Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelere İlişkin Sektörel ve Bölgesel Önceliklerin Belirlenmesi Hakkında Bakanlar Kurulu Kararı”na Avrupa Topluluğunda Ekonomik Faaliyetlerin İstatistikî Sınıflaması NACE Rev.2 esas olmak üzere belirlenen sektörler

Veri Kaynakları: Bu rapor kapsamında işletici kuruluş yerine işletme ifadesi kullanılmıştır. Programa İlişkin Başvuru Sonuçları tablosu kurul kararlarından hazırlanmıştır. Bir işletme için birden fazla kurul kararı bulunabilir. Destek gerçekleştirmeleri, “Firma ID”sinden hareketle; 2010 - 2017 dönemi için Yönetim Karar Destek Sistemi (YKDS) yazılımından, 2018 yılı ise muhasebe sistemi ile KBS ödeme olurları üzerinden yapılan eşleştirme sonuçları kullanılarak elde edilmiştir.

Desteğe İlişkin Bilgiler:

2010-2018 Yılları arasında İşbirliği – Güçbirliği Destek Programı kapsamında 270 işletici kuruluşu 92.259.443 TL destek sağlanmıştır. İşletici kuruluş başına destek miktarı ortalama 341.701 TL’dir.

Destek programı başvuru sonuçlarına ait dağılım Tablo 3’de yer almaktadır. Buna göre programa toplam 295 işletme başvurmuş, başvuran işletmelerin %79,7’sinin projesi onaylanarak destek almaya hak kazanmıştır. Başvurusu onaylanan 235 işletmeden 186’sı destekten faydalanmıştır. Tablo 3’de yer alan kurul kararında diğer olarak ifade edilen 63 işletmeden 55’i de destekten yararlanmıştır. Destekten yararlanan toplam işletme sayısı ise 270’dir. Bu durumun nedeni online sisteme geçilmeden önce desteğe yapılan başvurulardır. Online sisteme 2011 yılından itibaren kademeli olarak geçilmiştir. Online sisteme geçilmeden önceki başvuru formları kağıt ortamında tutulduğundan rakamlar birbirinden farklılık göstermektedir. Online sisteme geçilmeden önce yapılan başvurulara ilişkin kayıtlara ulaşılamamıştır. Desteklenen projelerin 147’si başarı ile tamamlanmıştır (%62). 26 proje sonlandırılmış, 8 proje ise başarısızlıkla tamamlanmıştır. Projesi

onaylanan işletmelerin kurul tarafından desteklenmesine karar verilen tutar 186.895.246 TL'dir. Destek sağlanan miktar ise 92.259.443 TL'dir.

Tablo 3 - Programa İlişkin Başvuru Sonuçları

Başvuru Sonucu	Başvuru Sayısı
Onaylanan	235
Reddedilen	51
Revize Edilen	83
Durdurulan (Sonlandırılan)	26
Başarıyla Tamamlanan	147
Başarısızlıkla Tamamlanan	8
Toplam Başvuru	295
Diğer	63

Kaynak: KOBİ Bilgi Sistemi

Kurul kararı sonucunda desteklenmesine karar verilen proje giderlerine ilişkin bilgiler Tablo 4'de yer almaktadır. Desteklenecek proje giderleri tablosu Kurul'da proje başvurusu oybirliği ile kabul edilen 235 işletmenin ve diğer seçeneği işaretlenen 63 işletmenin verileri esas alınarak hazırlanmıştır. Kurul'da desteklenmesi planlanan proje giderlerine ait bilgiler Tablo 4'de verilmektedir. Kurul tarafından onaylanan destek tutarının %87'sini makine-teçhizat alım desteği oluşturmuştur.

Tablo 4 - Desteklenecek Proje Giderleri

Destek Alt Başlığı	İşletme Sayısı	Destek Tutarı (TL)
Makine-Teçhizat Alımı Desteği	239	162.015.297
Personel Desteği	158	16.280.794
Hizmet Alımı Desteği	102	3.189.928
Diğer Alımlar Desteği	54	3.072.819
Yazılım Alımı Desteği	96	2.336.406

2010-2018 dönemi destek gerçekleştirmelerinin bileşen bazında dağılımı Tablo 5’de yer almaktadır. Gerek işletme sayısı ve gerekse de destek tutarı bakımından hem geri ödemesiz hem de geri ödemeli için en çok yararlanan destek Makine-Teçhizat Alımı Desteği olmuştur. Projesi kabul edilen 235 işletmeden 234’ünün makine-teçhizat alımı kurul tarafından onaylanmış ve 198 işletme destekten faydalanmıştır. 85 işletme de geri ödemeli Makine-Teçhizat Alımı Desteği kullanmıştır. Makine-Teçhizat Alımı Desteği’nde proje giderleri onaylanan tutarının %38’i desteklenmiştir. Personel desteği Makine-teçhizat desteğinden sonra en çok kullanılan ikinci destek olmuştur. Kurulda onaylanan personel desteğinin %20’si kullanılmıştır.

Tablo 5 - Destek Gerçekleşmeleri

Destek Alt Başlığı	(G. Ödemeli) İşletme Sayısı	(G. Ödemeli) Destek Tutarı	(G. Ödemesiz) İşletme Sayısı	(G. Ödemesiz) Destek Tutarı
Makine-Teçhizat Alımı Desteği	85	21.985.416	198	38.732.622
Personel Desteği	8	390.682	98	2.909.993
Diğer Alımlar Desteği	42	13.183.224	88	13.621.246
Hizmet Alımı Desteği	10	105.892	44	557.544
Yazılım Alımı Desteği	13	271.582	40	501.243

Kaynak: KOBİ Bilgi Sistemi

2010-2018 dönemi destek gerçekleştirmelerinin il bazlı dağılımı destek tutarına göre sıralanmış olup Tablo 6’da yer almaktadır. İşletme sayısına göre en çok destek verilen iller Malatya, Elazığ, Mardin ve Şanlıurfa’dır. Destek gerçekleştirmelerinin il bazlı dağılımında Ankara 6. sırada, İstanbul 12. sırada, İzmir 16. sırada yer almıştır. 2010-2018 döneminde Adıyaman, Amasya, Aydın, Balıkesir, Bilecik, Bitlis, Erzurum, Giresun, Gümüşhane, Hakkari, Kars, Kütahya, Siirt, Sinop, Sivas, Tekirdağ, Trabzon, Tunceli, Bayburt, Şırnak, Bartın, Ardahan, Iğdır, Kilis olmak üzere 24 ilde destekten yararlanılmamıştır.

Tablo 6 - Destek Gerçekleşmelerinin İl Bazlı Dağılımı

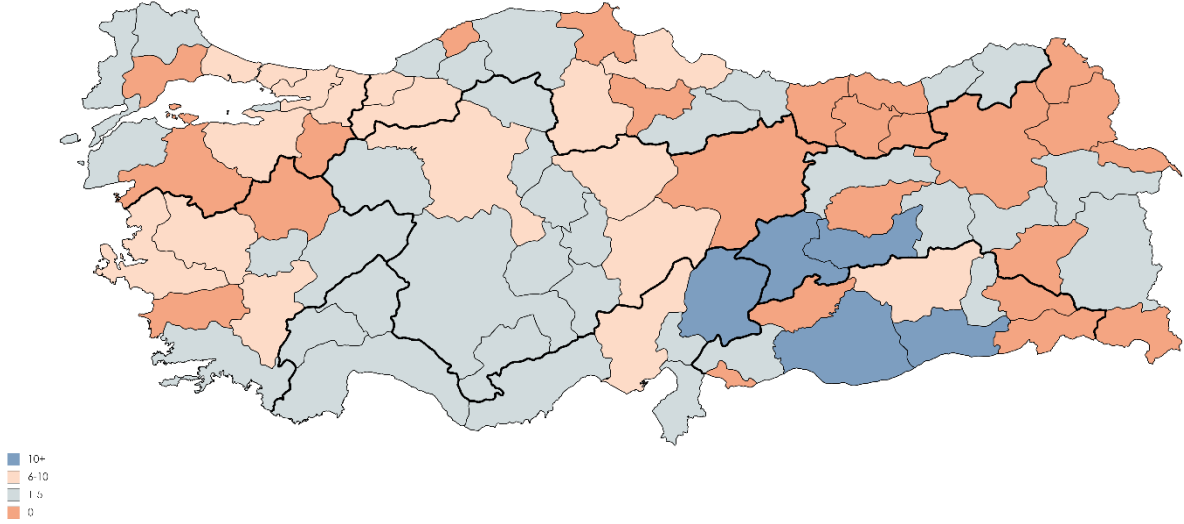
İl	İşletme Sayısı	Yüzde	Destek Tutarı	Yüzde
Malatya	18	6,67	8.914.996	9,66
Mardin	15	5,56	6.354.119	6,89
Elazığ	17	6,30	6.179.782	6,70
Denizli	9	3,33	3.973.196	4,31
Kahramanmaraş	11	4,07	3.498.784	3,79
Diyarbakır	7	2,59	3.209.284	3,48
Ankara	10	3,70	3.136.269	3,40
Şanlıurfa	13	4,81	2.974.468	3,22
Kocaeli	9	3,33	2.944.240	3,19
Van	5	1,85	2.720.250	2,95
Samsun	9	3,33	2.657.769	2,88
İstanbul	8	2,96	2.423.154	2,63
Yozgat	7	2,59	2.406.391	2,61
Bursa	6	2,22	2.368.976	2,57
İzmir	7	2,59	2.229.952	2,42
Osmaniye	5	1,85	2.223.901	2,41
Sakarya	7	2,59	2.172.195	2,35
Bolu	7	2,59	2.132.658	2,31
Adana	9	3,33	2.054.716	2,23
Manisa	6	2,22	2.047.254	2,22
Düzce	7	2,59	1.954.709	2,12
Bingöl	5	1,85	1.919.019	2,08

İl	İşletme Sayısı	Yüzde	Destek Tutarı	Yüzde
Çorum	8	2,96	1.917.974	2,08
Rize	5	1,85	1.723.012	1,87
Konya	3	1,11	1.626.092	1,76
Kayseri	6	2,22	1.540.555	1,67
Hatay	4	1,48	1.504.718	1,63
Mersin	5	1,85	1.361.884	1,48
Ordu	3	1,11	1.355.111	1,47
Gaziantep	3	1,11	1.343.190	1,46
Nevşehir	3	1,11	929.969	1,01
Aksaray	1	0,37	733.471	0,80
Eskişehir	1	0,37	630.427	0,68
Muş	2	0,74	567.702	0,62
Uşak	2	0,74	464.455	0,50
Muğla	1	0,37	456.500	0,49
Tokat	2	0,74	424.584	0,46
Kastamonu	1	0,37	400.275	0,43
Burdur	1	0,37	397.822	0,43
Niğde	2	0,74	386.550	0,42
Artvin	2	0,74	356.807	0,39
Karaman	2	0,74	343.016	0,37
Antalya	2	0,74	336.781	0,37
Kırklareli	1	0,37	322.883	0,35
Çanakkale	1	0,37	289.981	0,31

İl	İşletme Sayısı	Yüzde	Destek Tutarı	Yüzde
Edirne	1	0,37	288.555	0,31
Karabük	1	0,37	250.000	0,27
Erzincan	1	0,37	249.680	0,27
Yalova	1	0,37	242.103	0,26
Zonguldak	1	0,37	240.480	0,26
Afyonkarahisar	1	0,37	216.951	0,24
Isparta	1	0,37	213.833	0,23
Çankırı	1	0,37	212.843	0,23
Kırşehir	1	0,37	189.000	0,20
Ağrı	1	0,37	102.673	0,11
Kırıkkale	1	0,37	79.861	0,09
Batman	1	0,37	63.625	0,07
Toplam	270	100	92.259.443	100

Kaynak: KOBİ Bilgi Sistemi

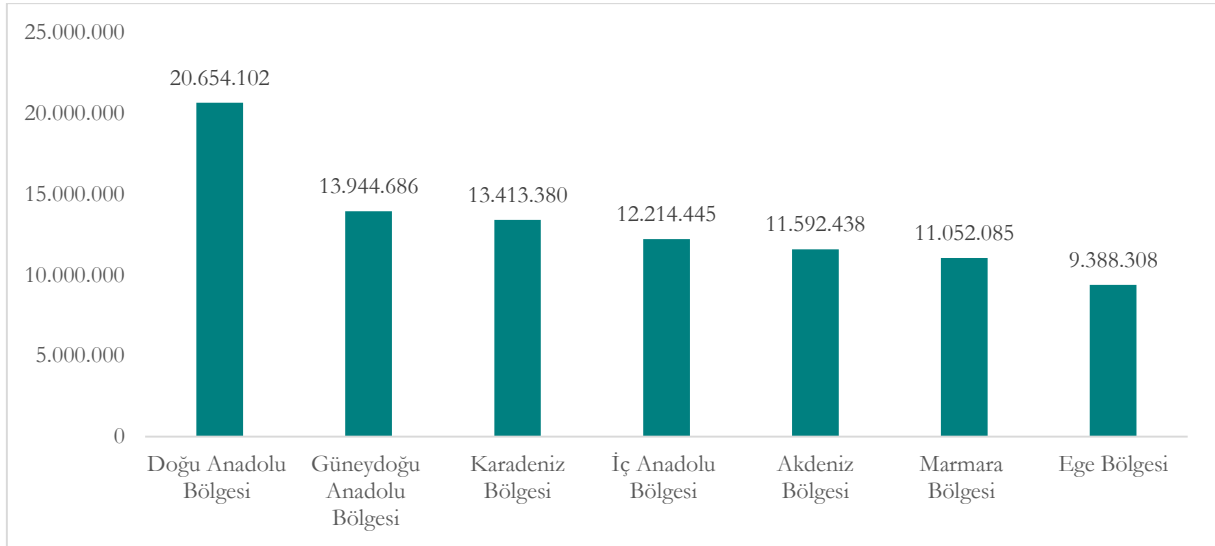
İllere göre destek sağlanan işletme sayılarına ilişkin yoğunluk haritası Şekil 1'de yer almaktadır. İllere göre dağılımlar incelendiğinde 36 ilde destek sağlanan işletme sayısı 1-5 aralığındadır. 16 ilde ise 6-10 aralığında işletme destek kullanmıştır.



Şekil 1- Destekten Yararlanan İşletmelere İlişkin Yoğunluk Haritası

Grafik 1'de bölgeler itibariyle İşbirliği - Güçbirliği Destek Programı kapsamında kullanılan destek tutarlarının dağılımına yer verilmiştir. Buna göre tutar bakımından destek en fazla Doğu Anadolu Bölgesi'nde (%18), en az ise Ege Bölgesi'nde (%10) kullanılmıştır.

Grafik 1 - Desteklenen İşletmelerin Bölgelere Göre Dağılımı



2010-2018 dönemi destek gerçekleştirmelerinin sektör bazlı dağılımı Tablo 7'de yer almaktadır. Sektörlere göre işletme sayısı dağılımı incelendiğinde destek sağlanan işletmelerin %69'u imalat sektöründe faaliyet göstermektedir. Elektrik, Gaz, Buhar ve İklimlendirme Üretimi ve Dağıtım, Ulaştırma ve Depolama, Finans ve Sigorta Faaliyetleri ve Kültür, Sanat, Eğlence, Dinlenme ve Spor sektörlerinde faaliyet gösteren işletmelere destek sağlanmamıştır.

Tablo 7 - Destek Gerçekleşmelerinin Sektör Bazlı Dağılımı

Sektör *	İşletme Sayısı	Yüzde	Destek Tutarı	Yüzde
İmalat	187	69,26	66.362.388	71,93
Toptan ve Perakende Ticaret; Motorlu Kara Taşıtlarının ve Motosikletlerin Onarımı	28	10,37	6.123.140	6,64
Mesleki, Bilimsel ve Teknik Faaliyetler	20	7,41	5.435.880	5,89
İnşaat	14	5,19	6.054.875	6,56
Madencilik ve Taş Ocakçılığı	8	2,96	4.539.004	4,92
Konaklama ve Yiyecek Hizmeti Faaliyetleri	5	1,85	1.434.938	1,56
Diğer Hizmet Faaliyetleri	4	1,48	1.260.810	1,37
Bilgi ve İletişim	2	0,74	260.864	0,28
Su Temini; Kanalizasyon, Atık Yönetimi ve İyileştirme Faaliyetleri	1	0,37	557.460	0,60
İdari ve Destek Hizmet Faaliyetleri	1	0,37	230.084	0,25
Toplam	270	100	92.259.443	100

* Avrupa Topluluğunda Ekonomik Faaliyetlerin İstatistikî Sınıflaması olan NACE Rev.2.'ye göre harf bazında sektörleri ifade eder.

Kaynak: KOBİ Bilgi Sistemi

Projelerini başarılı şekilde tamamlayan işletmelerin sektör bazlı dağılımı Tablo 8'de yer almaktadır. Kurul kararı bulunan işletmelerden projelerini başarılı şekilde tamamlayan işletmelerin %70'i imalat sektöründe faaliyet göstermektedir.

Tablo 8 - Projelerini Başarılı Şekilde Tamamlayan İşletmelerin Sektör Bazlı Dağılımı

Sektör *	İşletme Sayısı
İmalat	103
Toptan ve Perakende Ticaret; Motorlu Kara Taşıtlarının ve Motosikletlerin Onarımı	15
Mesleki, Bilimsel ve Teknik Faaliyetler	14
İnşaat	6
Madencilik ve Taş Ocakçılığı	3
Konaklama ve Yiyecek Hizmeti Faaliyetleri	4
Diğer Hizmet Faaliyetleri	2
Toplam	147

* Avrupa Topluluğunda Ekonomik Faaliyetlerin İstatistiki Sınıflaması olan NACE Rev.2.'ye göre harf bazında sektörleri ifade eder

Kaynak: KOBİ Bilgi Sistemi

2010-2018 dönemi destek gerçekleştirmelerinin ölçek bazlı dağılımı Tablo 9'da yer almaktadır. Ölçek bazlı dağılımlar beyanname doldurdukları ilk yıl baz alınarak hazırlanmıştır. İşletmelerin %91'i mikro işletmedir. Kullanılan destek tutarının %91'i mikro işletmeler tarafından kullanılmıştır.

Tablo 9 - Destek Gerçekleştirmelerinin Ölçek Bazlı Dağılımı

Ölçek	İşletme Sayısı	Destek Tutarı
Mikro	246	83.824.785
Küçük	24	8.434.658
Orta	-	-
Toplam	270	92.259.443

Kaynak: KOBİ Bilgi Sistemi

Destekten yararlanan işletmelerin beyanname doldurdukları yıllara göre ölçek dağılımları Tablo 10'da yer almaktadır. Destek gerçekleştirmelerinin ölçek bazlı dağılımında işletmelerin beyanname doldurdukları ilk yıl dikkate alındığı için orta büyüklükteki işletme bulunmamıştır.

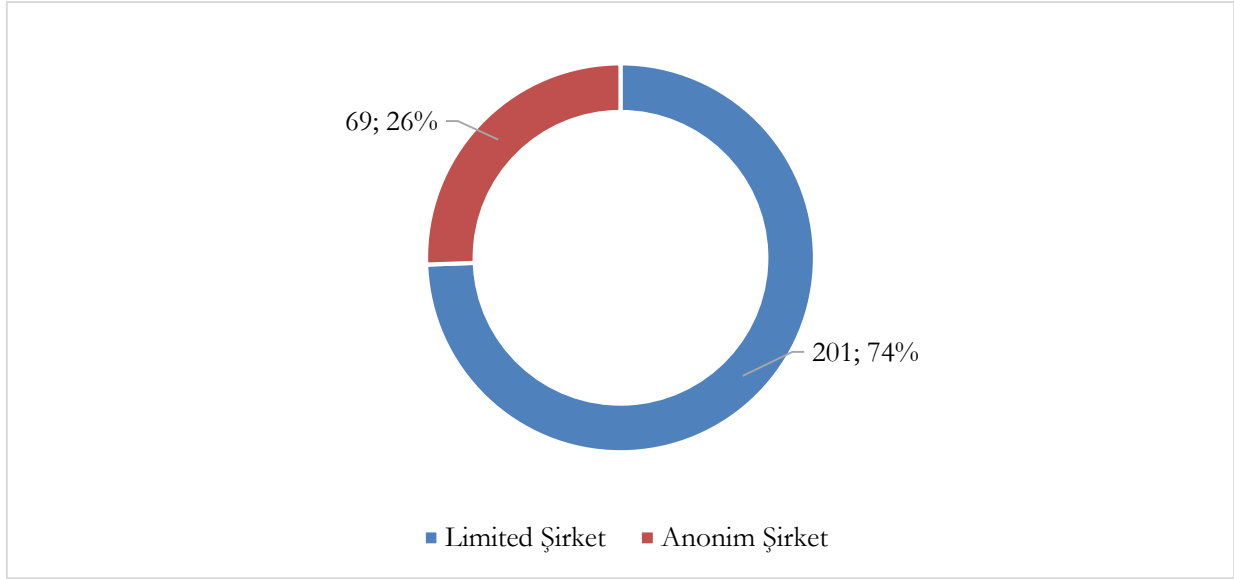
Tablo 10 - Yıllara Göre Ölçek Değişimi

Son Yıl Ölçek Taahhütname Yılındaki Ölçek	İşletme KOBİ değil	Küçük	Mikro	Orta	Toplam
İşletme KOBİ değil	1				1
Küçük		47	12	7	66
Mikro		56	129	10	195
Orta		2	1	5	8
Genel Toplam	1	105	142	22	270

Tabloda işletmelerin taahhütname verdikleri ilk yıl ile KOSGEB’de beyanname doldurdıkları son yıla ilişkin ölçek bilgileri yer almaktadır. İşletmelerin destek programından yararlanmak için taahhütname verme tarihinden sonra doldurdıkları beyannameler incelenmiştir. Taahhütname tarihinde beyanname bulunmayan işletmeler için taahhütname tarihinden bir önceki yıl dikkate alınmıştır. Taahhütname verdiği yıl mikro olan 195 işletmenin beyanname doldurduğu son yıla göre ölçekleri incelendiğinde 129 işletmenin mikro kaldığı, 56 işletmenin küçük işletme ve 10 işletmenin ise orta ölçekli işletme sınıfına yükseldiği görülmüştür. Taahhütname verdiği yıl küçük işletme sınıfında olan 66 işletmenin beyanname doldurduğu son yıla göre ölçekleri incelendiğinde 13 işletmenin ölçeğinin küçülerek mikro olduğu, 46 işletmenin küçük işletme kaldığı ve 7 işletmenin ise orta ölçekli işletme sınıfına yükseldiği görülmüştür. Taahhütname verdiği yıl orta işletme sınıfında olan 8 işletmenin beyanname doldurduğu son yıla göre ölçekleri incelendiğinde işletmelerin ölçeğinin küçülerek 1 işletmenin mikro, 2 işletmenin küçük işletme olduğu, 5 işletmenin ölçek değiştirmedeği görülmüştür. 1 işletme taahhütname verdiği yıl son beyanname doldurduğu yıl olup işletme KOBİ değil çıkmıştır. İşletmelerin ölçek durumlarında yıllar içerisinde değişim gözlenmiştir. Büyümeye eğilimli işletmelerin İşbirliği – Güçbirliği Destek Programına yönelme ihtimali görülmüştür.

İşbirliği – Güçbirliği Destek Programından yararlanan işletmelerin hukuki statülerine göre dağılımları incelendiğinde işletmelerin %26’sının anonim şirket, %74’ünün ise limited şirket olarak kurulduğu görülmektedir.

Grafik 2 - Desteklenen İşletmelerin Hukuki Statülerine Göre Dağılımları



2010-2018 dönemi destek gerçekleştirmelerinin yıl bazlı dağılımı Tablo 11’de yer almaktadır. Destek gerçekleştirmelerinin yıl bazlı dağılımına ilişkin veriler 2010-2017 dönemi YKDS’de yer alan hazır raporlama kısmından alınmıştır. 2018 yılı ise, muhasebe sistemi ile KBS ödeme olurları üzerinden yapılan eşleştirme sonuçlarında oluşturulan tablodan alınarak hazırlanmıştır. Diğer tablolarda gerçekleşen destek miktarı 92.259.443 TL’dir. Yıl bazlı dağılım tablosunun kaynağın farklı olması nedeniyle diğer tablolara arasında 126.545 TL fark bulunmaktadır.

Tablo 11 - Destek Gerçekleştirmelerinin Yıl Bazlı Dağılımı

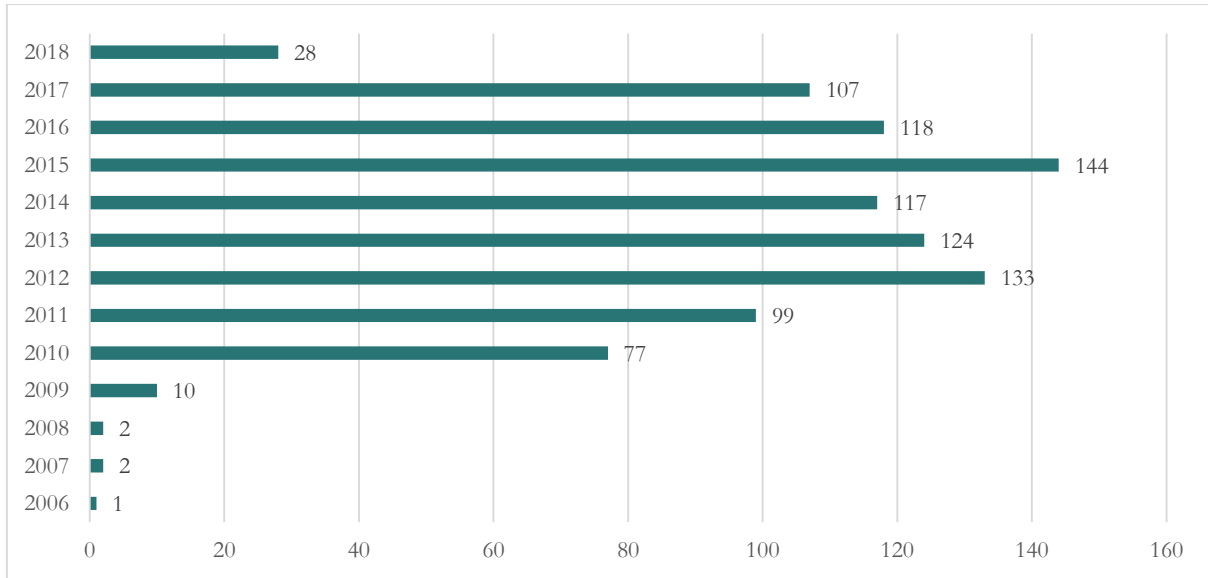
Yıl	Destek Tutarı
2010	1.364.636
2011	12.451.150
2012	21.096.946
2013	13.374.362
2014	12.423.543
2015	8.332.366
2016	5.132.103
2017	9.079.029

Yıl	Destek Tutarı
2018	9.131.853
Toplam	92.385.988

Kaynak: KOBİ Bilgi Sistemi

Desteklenen işletmelerin yıllara göre beyanname doldurma durumları incelendiğinde 2015 yılında 144 işletme tarafından beyanname doldurduğu görülmüştür. Değerlendirme çalışması 2010-2018 dönemini kapsamakta olduğundan 2010 yılından önce beyannamesi bulunan işletmeler İşbirliği – Güçbirliği Destek Programından yararlanmadan önce KOSGEB veri tabanına kayıtlıdır. Bu durumda ortaklık modellerine ilişkin olarak proje ortağı işletmelerin bir kısmı kendilerini feshederek ortaklardan birinin bünyesinde birleştiği söylenebilir. Bu durum Tablo 12’de yer alan verilerle de doğrulanmıştır.

Grafik 3 - Desteklenen İşletmelerin Yıllara Göre Beyanname Doldurma Durumları



Başvuru formlarına ilişkin 84 işletmenin bilgisine ulaşılmıştır. Başvuru formu bulunan 84 işletici kuruluşa 315 işletme ortak olmuştur. 84 işletmeden yalnızca 19 işletme destekten faydalanmıştır. 84 işletmeye ait ortaklık modelleri Tablo 12’de yer almaktadır. En çok tercih edilen ortaklık modeli proje ortağı işletmelerin mevcudiyetlerini koruyarak kurulacak İşletici Kuruluşa ortak olabildikleri modeldir.

Tablo 12 - Ortaklık Modelleri

Ortaklık Modeli	İşletme Sayısı
Proje ortağı işletmeler mevcudiyetlerini koruyarak kurulacak İşletici Kuruluşa ortak olacak.	69
Proje ortağı işletmelerin bir kısmı yada tamamı kendilerini feshederek kurulacak İşletici Kuruluşa dahil olacak.	8
Proje ortağı işletmelerin bir kısmı kendilerini feshederek ortaklardan birinin bünyesinde birleşecek	2

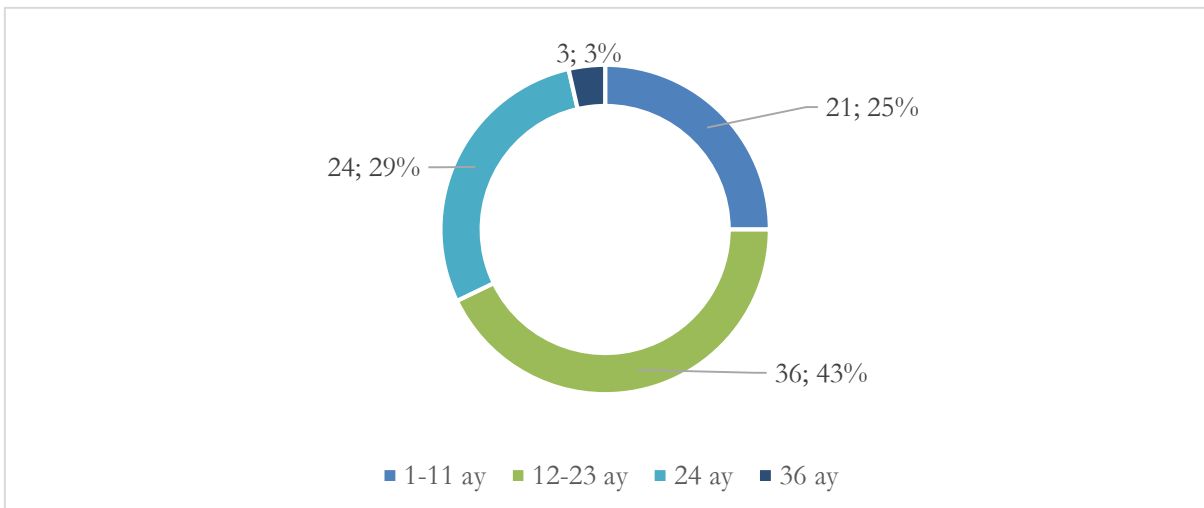
Başvuru formlarında yer alan proje alanına ilişkin sonuçlar Tablo 13’de yer almaktadır. Proje alanında Orta-Yüksek Teknoloji Sektörü ve Yüksek Teknoloji Sektöründe faaliyet gösteren 15 işletme bulunmaktadır.

Tablo 13 - Desteklenen İşletmelerin Proje Alanları

Proje Alanı	İşletme Sayısı
Diğer	15
Orta-Yüksek Teknoloji Sektörü	12
Yüksek Teknoloji Sektörü	3

Başvuru formlarında yer alan proje sürelerine ilişkin bilgiler Grafik 4’te yer almaktadır. Proje süresi 1 yıla kadar olan proje sayısı 21, 12 aydan 24 aya kadar olan proje sayısı 36, 24 ay olan proje sayısı 24, 36 ay olan proje sayısı 3’dür.

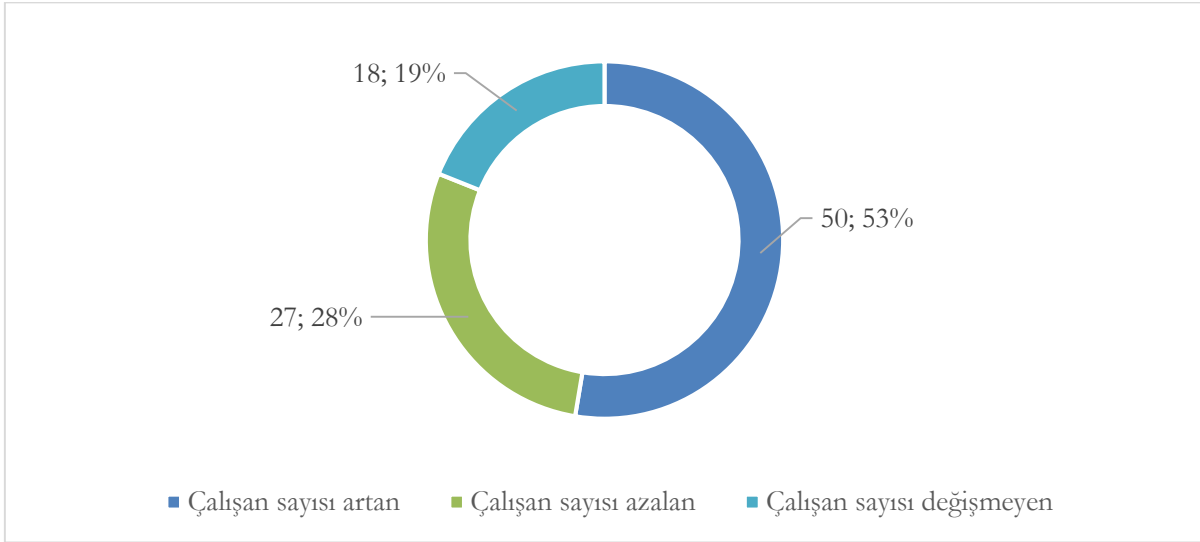
Grafik 4 - Proje Süreleri



Projenin başarı ile tamamlanmasından 1 yıl sonra, sonuçlarının değerlendirilmesi amacıyla İşbirliği-Güçbirliği Destek Programı Proje Sonrası İzleme Raporu ile 1 kez proje sonrası izleme yapılır. 2019 Haziran ayı itibariyle İşbirliği – Güçbirliği Destek Programından yararlanan 270 işletmeden 95'ine ait proje sonrası izleme verisi bulunmaktadır. Proje sonrası izleme raporunda işletici kuruluşun proje tamamlandığı tarih ile projenin başarı ile tamamlanmasından bir yıl sonrasına ait işletici kuruluşun istihdam sayısı, net satışlar, ihracat, belge sayısına bakılmaktadır. İşbirliği - Güçbirliği Destek Programı izleme raporundan alınan bilgilerde işletici kuruluşun beyanı esastır.

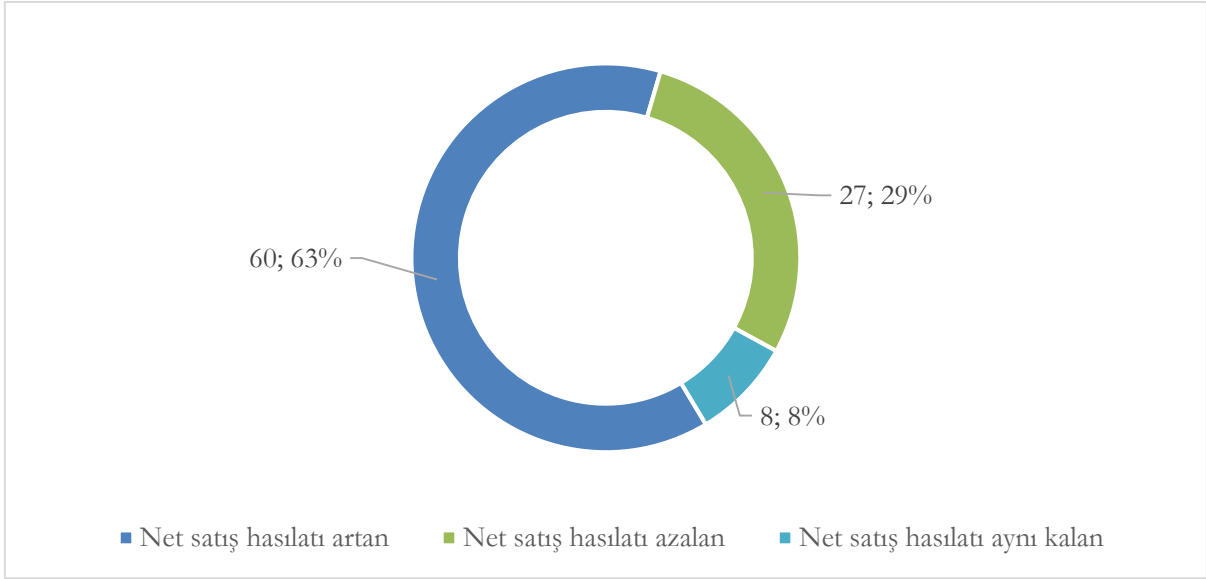
Projesi sonrası izleme raporlarına göre çalışan sayılarındaki değişim Grafik 5'te yer almaktadır. Buna göre, işletmelerin %50'si çalışan sayısının arttığını, %28'i azaldığını, %19'su ise aynı kaldığını belirtmiştir.

Grafik 5 - İzleme Sonucu Çalışan Sayıları



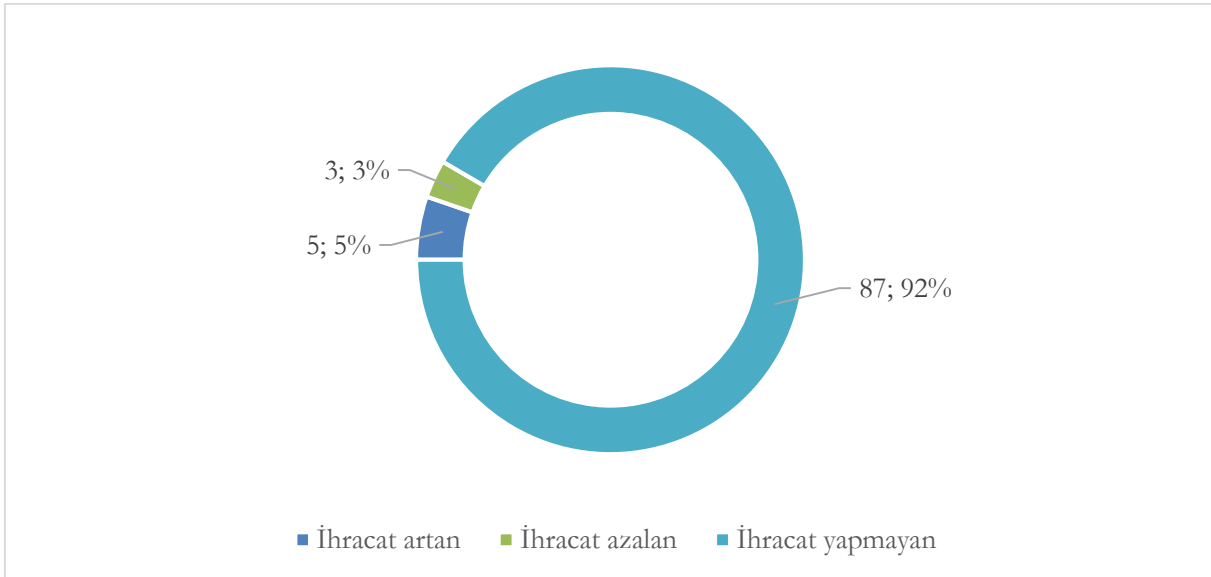
Projesi sonrası izleme raporlarına göre net satış hasılatındaki değişim Grafik 6'da yer almaktadır. Buna göre, işletmelerin %63'ü net satış hasılatının arttığını, 27'si azaldığını, 8'i ise değişmediğini ifade etmiştir.

Grafik 6 - İzleme Sonucu Net Satış Hasılatı



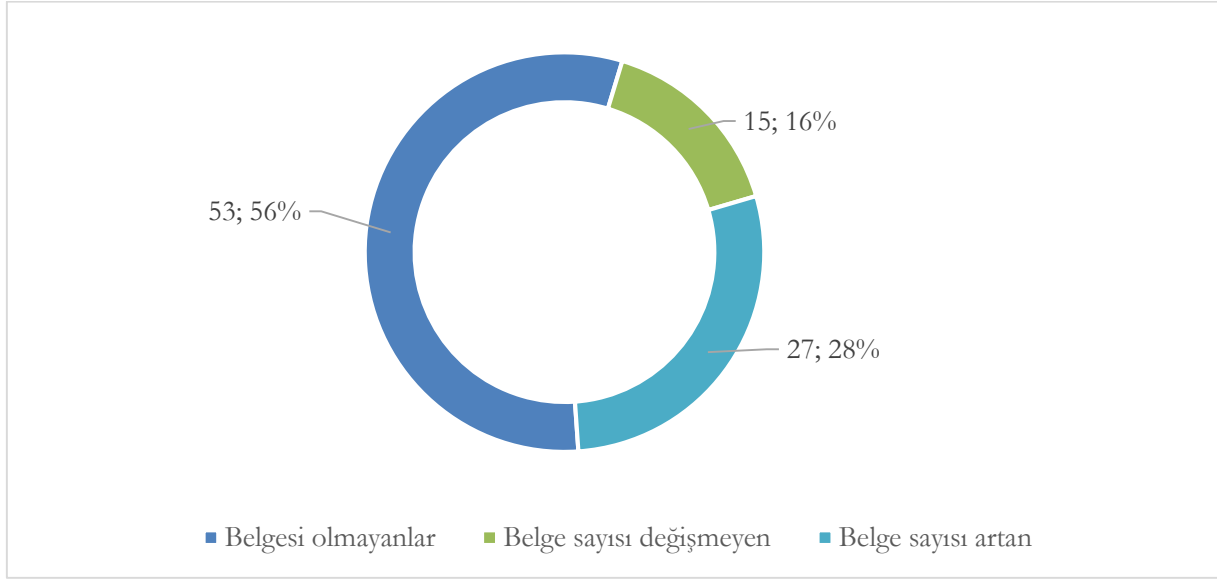
Projesi sonrası izleme raporlarına göre ihracat rakamlarındaki değişim Grafik 7'de yer almaktadır. Buna göre, işletmelerin %92'si ihracat yapmadığını, %5'i net ihracatının arttığını, 3'ü ise ihracatının azaldığını beyan etmiştir.

Grafik 7 - İzleme Sonucu İhracat



Projesi sonrası izleme raporlarına göre işletmelerin sahip oldukları belge sayıları incelendiğinde %53'ünün belge almadığı, % 28'inin belge sayısının arttığı görülmüştür.

Grafik 8 - İzleme Sonucu Belge Sayıları



b. Literatür Tarama Sonuçları

Küresel rekabet ortamında işletmelerin tek başlarına rekabet etmek yerine işbirliği içerisinde birlikte rekabet etmeleri önem kazanmıştır. Bu doğrultuda kurum/kuruluşlar tarafından kamu, STK, üniversite ve özel sektör işbirliğine yönelik destek modelleri geliştirilmiştir. Söz konusu desteklere ilişkin genel bilgiler Tablo 14'te sunulmaktadır.

Tablo 14 - İşbirliğine Yönelik Destek Modelleri Genel Bilgileri

Kurum Adı	Programın Adı	Destek Miktarı	Destek Oranı
Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı	Kümelenme Destek Programı	25.000.000 TL	Her bir iş planı tamamlandığında iş planı toplam bütçesinin % 50'sini, her bir destek kalemi bazında ise %75'ini geçemez
Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı	Rekabet Öncesi İşbirliği Projeleri Desteği	Bakanlık bütçesine konulan ödenekle sınırlı	Her bir rekabet öncesi işbirliği proje bütçesinin en fazla yüzde ellisi
Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı	Rekabetçi Sektörler Programı- 2014-2020	Program bütçesi yaklaşık 301,5 milyon avro	
Ticaret Bakanlığı	Uluslararası Rekabetçiliğin Geliştirilmesinin Desteklenmesi	400.000 ABD Doları	Proje bazında %75'i desteklenir.
TÜBİTAK	1505 Üniversite-Sanayi İşbirliği Destek Programı	Projenin bütçesi en fazla 1.000.000.-TL	KOBİ ölçeğinde olması durumunda proje bütçesinin %75

Kurum Adı	Programın Adı	Destek Miktarı	Destek Oranı
		Fizibilite Desteğinin bütçesi en fazla 10.000.-TL	Büyük ölçekli olması durumunda proje bütçesinin %60
Kalkınma Ajansları	Mali Destekler	Ajans tarafından her bir proje başına verilebilecek azami ve asgari mali destek miktarları, destek programının kendine özgü koşullarına göre farklılık gösterebilir.	

İşbirliğine yönelik kurum kuruluşlar tarafından verilen desteklere ilişkin detaylı bilgiler aşağıda yer almaktadır.

Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı - Kümelenme Destek Programı:

Amaç ve Kapsam: Türk sanayisinin rekabet edebilirliğinin ve verimliliğinin yükseltilerek, dünya ihracatından daha fazla pay alan, ağırlıklı olarak yüksek teknolojlü ürünlerin üretildiği, nitelikli iş gücüne sahip, çevreye ve topluma duyarlı bir sanayi yapısına dönüşümünü hızlandırmak için belirli bir rekabet edebilirlik ve sürdürülebilirlik potansiyeli taşıyan, ulusal düzeyde öneme haiz ve ağırlıklı olarak imalat sanayinde faaliyet gösteren kümelenme teşebbüslerini desteklemektir (Bakanlığı S. v., 2012, s. 1).

Destek Kalemleri: Ana destek alanları; küme koordinasyonunu, farkındalığını ve/veya etkinliğini geliştirme, faktör koşullarını ve/veya piyasalarını geliştirme, verimlilik ve yenilik olarak belirlenmiştir. Destek süresi yedi yılı geçemez.

Kimler Başvurabilir? Programın hedef kitlesi, kümelenme birliktelikleridir. Kümelenme birlikteliği, küme ekonomik coğrafyasında yer alan en az bir Sanayi Odası, Sanayi Odasının bulunmadığı yerlerde Ticaret ve Sanayi Odası ile en az bir Üniversite zorunlu olmak üzere aşağıdaki kurum, kuruluşları içerebilecek birlikteliktir. Kümelenme birlikteliğinde; İl özel idareleri, Yerel yönetimler, Üniversiteler ve araştırma kurumları, Teknoloji geliştirme bölgeleri, 18/5/2004 tarihli ve 5174 sayılı Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği ile Odalar ve Borsalar Kanunu çerçevesinde kurulan sanayi odaları ile ticaret ve sanayi odaları, borsaları, Serbest bölgeler, Organize sanayi bölgeleri, İhracatçı birlikleri, Endüstri bölgeleri ve Kümelenme birlikteliği ile ilgili dernekler, vakıflar, kooperatifler vb. kuruluş ve teşekküller kümelenme birlikteliğinde yer alabilecek kurum, kuruluş ve özel hukuk tüzel kişiler yer alabilir. Kümelenme birlikteliği ile işbirliği yapmayı taahhüt eden kümenin ana faaliyet alanında en az yirmi firma bulunmalıdır.

Destek Özellikleri: Kümelenme Destek Programı geri ödemesiz olup üst limiti 25.000.000 TL'dir. Bakanlık tarafından sağlanacak geri ödemesiz destek oranı, her bir iş planı tamamlandığında iş planı toplam bütçesinin % 50'sini, her bir destek kalemi bazında ise %75'ini geçemez. Bakanlığın uygun gördüğü zamanlarda Kümelenme Destek Programına başvuru yapılması için başvuru çağrısı yapılır.

Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı - Rekabet Öncesi İşbirliği Projeleri Desteği:

Amaç ve Kapsam: Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'nın 5746 sayılı Araştırma, Geliştirme ve Tasarım Faaliyetlerinin Desteklenmesi Hakkında Kanun kapsamında yürüttüğü Rekabet Öncesi İşbirliği Projeleri kapsamında birden fazla kuruluşun; ölçek ekonomisinden yararlanmak suretiyle yeni süreç, sistem ve uygulamalar tasarlayarak verimliliği artırmak ve mevcut duruma göre daha yüksek katma değer sağlamak üzere, rekabet öncesinde ortak parça veya sistem geliştirmek ya da platform kurabilmek amacıyla yürütecekleri, Ar-Ge veya tasarım faaliyetlerine yönelik olarak yapılan işbirliği anlaşması kapsamındaki bilimsel ve teknolojik niteliği olan projeler desteklenmektedir.

Destek Kalemleri: Ar-Ge ve yenilik faaliyeti ile tasarım faaliyeti kapsamında değerlendirilen ilk madde ve malzeme giderleri, amortismanlar, personel giderleri, genel giderler, dışarıdan sağlanan fayda ve hizmetler, vergi, resim ve harçlar için yapılan harcamalardır. Ar-Ge ve tasarım indirimi, gelir vergisi stopajı teşviki, sigorta primi desteği, damga vergisi istisnası, gümrük vergisi istisnası diğer destek kalemleridir.

Kimler Başvurabilir? Bakanlıkça ilan edilen teknoloji alanlarında yer alan rekabet öncesi işbirliği projeleri destek kapsamında değerlendirilir. Rekabet öncesi işbirliği projelerinde birden fazla kuruluşun yer alması zorunludur. İşbirliği anlaşmasında yer alan proje ortaklarından birisi yürütücü olarak belirlenir. İşbirliği yapısında en az iki işletme ile birlikte araştırma merkezi, üniversite veya üçüncü bir işletme olmalıdır.

Destek Özellikleri: Her bir rekabet öncesi işbirliği proje bütçesinin en fazla yüzde ellisine kadarlık kısmı, Bakanlık bütçesine konulan ödenekle sınırlı olmak üzere geri ödemesiz olarak desteklenebilir. Rekabet öncesi işbirliği projelerinin destek süresi en fazla otuz altı aydır.

Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı - Rekabetçi Sektörler Programı:

Amaç ve Kapsam: Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı ile Avrupa Birliği ortak girişimi olan Rekabetçi Sektörler Programı Türkiye'nin gelişmekte olan bölgelerinde faaliyet gösteren işletmelerin, gerek iç gerekse dış piyasada rekabet gücünü artırmaya yönelik olarak tasarlanmıştır. Türkiye ve Avrupa

Birliği mali işbirliği anlaşması çerçevesinde 2007 yılından bu yana yürütölen Rekabetçi Sektörler Programı Türkiye'nin kalkınma stratejisinde yer alan birçok öncelikli alanda geliştirilmiş projeye finansal ve teknik destek sağlamaktadır. Rekabetçi Sektörler Programının amacı, Türkiye'deki bölgesel farklılıkların dengelenmesi için KOBİ'lerin rekabet gücünün artırılarak sosyal ve ekonomik kalkınma sağlanması, böylelikle ekonominin AB ülkeleri seviyesine yükseltilmesidir.

Rekabetçi Sektörler Programının 2007-2013 döneminde uygulanan “Bölgesel Rekabet Edebilirlik Operasyonel Programı ile imalat sektöründe faaliyet gösteren KOBİ'lerin daha rekabetçi olabilmek için belirlenen ihtiyaçlarının karşılanmasından, ortak kullanım tesislerinin kurulmasına; yenilikçi teknolojilere zemin ve kaynak sağlanmasından, turizm alt yapısının geliştirilmesine birçok farklı hedefle yola çıkan projeye mali kaynak aktarılmıştır. Program kapsamında 520 milyon avro bütçeyle göreceli olarak daha az gelişmiş 43 ile mali kaynak aktarılmış, toplam 46 proje uygulanmıştır.

Rekabetçi Sektörler Programının ikinci dönemi 2014-2020 yıllarını kapsayan Rekabetçi Sektörler Programıdır. Program tüm Türkiye'yi kapsayacak yeni dönemde ise yaklaşık 301,5 milyon avro bütçesi bulunmaktadır. Programın yeni döneminde, sanayide ve üretimde verimliliğinin artırılması ve cari açığın azaltılmasına katkı sağlanması hedeflenmektedir.

Kimler Başvurabilir? Yeni dönem desteklerine valilikler, belediyeler, il özel idareleri, kalkınma ajansları, üniversiteler, TOBB ve bağılı oda ve borsalar, sanayi ve teknoloji ile ilgili dernek ve vakıflar, ihracatçı birlikleri genel sekreterlikleri, organize sanayi bölgeleri ve teknoloji geliştirme bölgeleri yönetimleri gibi kuruluşlar başvurabilir.

Kimler doğrudan başvuru yapamaz? Girişimciler, KOBİ'ler, ticari işletmeler, kar amacı güden kurum ve kuruluşlar doğrudan başvuramazlar fakat desteklenen KOBİ'lerin ortak yararına hizmet eden projeler aracılığı ile program desteğine dolaylı olarak ulaşabilirler.

Destek Özellikleri: “İmalat Sanayii”, “Hizmetler ve Yaratıcı Endüstriler”, “Araştırma ve Geliştirme”, “Teknoloji Transferi ve Ticarileştirme” yeni dönemde programın faaliyet alanları olarak belirlenmiştir.

İmalat sanayii faaliyet alanında işbirliğine yönelik olarak “Ortak kullanım tesislerinin (atölyeler, depolama alanları) kurulması ve faaliyete geçirilmesi, bu tesislerin sahibi olan kurumların ve çalışanlarının kapasitelerinin ve yetkinliklerinin artırılması” ve “Kümelerin ve küme destek yapılarının kurulması ve işlevsel hale getirilmesi” projeleri desteklenecektir.

“Kamu, üniversite ve sanayinin işbirliği ekosistemini güçlendirilmesi” ve “Üniversite ve sanayinin ortak araştırma çabalarının teşviki” Araştırma ve Geliştirme Faaliyeti kapsamında işbirliğine yönelik desteklenecek projelerdir.

Ticaret Bakanlığı - Uluslararası Rekabetçiliğin Geliştirilmesinin Desteklenmesi :

Amaç ve Kapsam: Uluslararası Rekabetçiliğin Geliştirilmesinin Desteklenmesinin (UR-GE) amacı şirketlerin uluslararası rekabet güçlerinin geliştirilmesine yönelik şirketler, işbirliği kuruluşları ve Bakanlık tarafından gerçekleştirilecek faaliyetlere ilişkin giderlerin Destekleme ve Fiyat İstikrar Fonu'ndan karşılanmasıdır. Türkiye’de sınai ve/veya ticari faaliyette bulunan şirketler ile İşbirliği Kuruluşlarına verilen destekleri ve destek amaçlarına uygun olarak gerçekleştirilecek faaliyetlerin desteklenmesini kapsar (Bakanlığı T. , 2010, s. 1).

Destek Kalemleri: Destek alanları işbirliği kuruluşlarına yönelik ihtiyaç analizi, eğitim danışmanlık tanıtım, yurt dışı pazarlama, alım heyeti, istihdam, şirketlere yönelik bireysel danışmanlık olarak belirlenmiştir. UR-GE Projelerinin süresi 3 yıldır. Proje süresi, Proje Değerlendirme Komisyonu tarafından projenin performansına göre 2 yıla kadar uzatılabilir.

Kimler Başvurabilir? Şirketler ve işbirliği kuruluşları başvurabilir.

Şirket: Türk Ticaret Kanunu’nun 124 üncü maddesinde belirtilen sınai ve/veya ticari faaliyette bulunan kollektif, komandit, anonim, limited ve kooperatif şirketleri,

İşbirliği Kuruluşu: Türkiye İhracatçılar Meclisi, Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği, Dış Ekonomik İlişkiler Kurulu, İhracatçı Birlikleri, Ticaret ve/veya Sanayi Odaları, Organize Sanayi Bölgeleri, Endüstri Bölgeleri, Teknoloji Geliştirme Bölgeleri, Sektör Dernekleri ve Kuruluşları, Sektörel Dış Ticaret Şirketleri, Ticaret Borsaları, İşveren Sendikaları ile imalatçıların kurduğu dernek, birlik ve kooperatifleri

Destek Özellikleri: UR-GE Projeleri kapsamında ihtiyaç analizi, eğitim hizmeti, danışmanlık hizmeti, kümenin yurt dışında tanıtımına ilişkin giderler ile söz konusu faaliyetlerin organizasyonuna ilişkin giderlerin, en fazla %75’i proje bazında 400.000 ABD Dolarına kadar desteklenir.

İşbirliği kuruluşunca düzenlenen 10 adet yurt dışı pazarlama faaliyeti için her bir faaliyet başına 150.000 ABD Dolarına kadar, 10 adet alım heyeti faaliyeti için ise her bir faaliyet bazında 100.000 ABD Dolarına kadar, bu giderlerin en fazla %75’i desteklenir.

UR-GE Projelerinin kümelenme anlayışı temelinde planlanması ile proje faaliyetlerinin organizasyonu ve koordine edilmesine yönelik olarak işbirliği kuruluşları tarafından istihdam edilen en fazla 2 uzman personelin istihdam giderlerinin en fazla %75'i proje süresince desteklenir.

Bireysel Danışmanlık Programı kapsamında, şirketlerin yıllık 50.000 ABD Dolarına kadar 3 yıl alacakları danışmanlık hizmetlerine ilişkin giderleri % 70 oranında desteklenir.

TÜBİTAK - 1505 Üniversite-Sanayi İşbirliği Destek Programı:

Amaç ve Kapsam: TÜBİTAK 1505 Üniversite-Sanayi İşbirliği Destek Programının amacı, üniversite/kamu araştırma merkez ve enstitülerindeki bilgi birikimi ve teknolojinin, Türkiye'de yerleşik ve proje sonuçlarını Türkiye'de uygulamayı taahhüt eden kuruluşların ihtiyaçları doğrultusunda, ürüne ya da sürece dönüştürülerek sanayiye aktarılması yoluyla ticarileştirilmesine katkı sağlamaktır. TÜBİTAK Üniversite-Sanayi İşbirliği Destek Programı; yenilik tanımı çerçevesinde; yeni bir ürün üretilmesi, mevcut bir ürünün geliştirilmesi, iyileştirilmesi, ürün kalitesi veya standardının yükseltilmesi veya maliyet düşürücü nitelikte yeni tekniklerin, yeni üretim teknolojilerinin geliştirilmesi konularındaki projeleri kapsar (TÜBİTAK, 2013, s. 1).

Destek Kalemleri: Program kapsamında yürütücü kuruluşa ait katma değer vergisi dahil proje destek süresi içinde gerçekleştirilen personel giderleri, bursiyer giderleri, proje ekibinin proje faaliyetlerine ilişkin seyahat giderleri, Alet, teçhizat, yazılım ve yayın alım giderleri, hizmet alım giderleri desteklenir. Destek süresi proje bazında en fazla 24 aydır.

Kimler Başvurabilir? Müşteri kuruluş: Sektörüne bakılmaksızın firma düzeyinde katma değer yaratan, Türkiye'de yerleşik ve proje sonuçlarını Türkiye'de uygulamayı taahhüt eden sermaye şirketleri,

Yürütücü Kuruluş: Yükseköğretim Kanunu kapsamında yer alan yükseköğretim kurumları ile vakıf üniversitelerini, eğitim ve araştırma hastanelerini ve ilgili mevzuatında Ar-Ge yapmakla görevlendirilmiş kamu araştırma merkez ve enstitüleri

TÜBİTAK'a proje öneri başvurusu yapılmadan önce müşteri ve yürütücü kuruluş arasında TÜBİTAK'ın belirlediği asgari şartları içeren işbirliği sözleşmesi imzalanır.

Destek Özellikleri: İşbirliği sözleşmesi çerçevesinde Yürütücü Kuruluş tarafından yapılacak; yeni bir ürün üretilmesi, mevcut bir ürünün geliştirilmesi, iyileştirilmesi, ürün kalitesi veya standardının

yükseltilmesi veya maliyet düşürücü nitelikte yeni tekniklerin, yeni üretim teknolojilerinin geliştirilmesi projesi TÜBİTAK ve Müşteri Kuruluş tarafından finanse edilecektir.

Proje başvuru tarihinde müşteri kuruluşun KOBİ ölçeğinde olması durumunda destek kapsamına alınan proje bütçesinin %75'i TÜBİTAK, kalan %25'i müşteri kuruluş tarafından karşılanır. Proje başvuru tarihinde müşteri kuruluşun büyük ölçekli olması durumunda destek kapsamına alınan proje bütçesinin %60'ı TÜBİTAK, kalan %40'ı müşteri kuruluş tarafından karşılanır. Proje bütçesinin TÜBİTAK ve müşteri kuruluş tarafından karşılanacak oranları, müşteri kuruluşun proje başvurusunu yaptığı tarihteki ölçeği dikkate alınarak belirlenir ve proje süresince bu oranlar değiştirilmez. Önerilen projenin bütçesi Proje Teşvik İkramesi ve Kurum Hissesi hariç en fazla 1.000.000.-TL'dir. Fizibilite Desteğinin bütçesi en fazla 10.000.-TL'dir. Fizibilite Destek tutarının tamamı TÜBİTAK tarafından karşılanır.

Kalkınma Ajansları:

Kalkınma ajansları, bölgenin kalkınma sürecinin hızlandırılması ve bölge için kritik öneme sahip faaliyetlerin hayata geçirilmesi amacıyla önceden belirlenmiş uygunluk kriterleri doğrultusunda; bölge planı ve programları ile yıllık çalışma programı ve ilgili başvuru rehberlerinde belirlenen alanlarda bölge aktörlerine mali ve teknik destek sağlamaktadır. (Kalkınma Ajansları Genel Müdürlüğü, 2018, s. 13).

Kalkınma Ajansları - Mali Destekler

Amaç ve Kapsam: Ajans, yıllık çalışma programında ve başvuru rehberinde açıkça belirtilmek kaydıyla; özel işletmelerin, sivil toplum kuruluşlarının, kamu kurum ve kuruluşlarının, üniversitelerin, kamu kurumu niteliğinde meslek kuruluşlarının, yerel yönetimlerin ve bunların birliklerinin, kooperatiflerin ve bunların birlikleri ile diğer gerçek ve tüzel kişilerin hazırladıkları projelerine mali destek sağlayabilir. Kamu kesimi, özel kesim ve sivil toplum kuruluşları arasındaki işbirliğini ve ortaklığı geliştiren projelere mali destek kapsamındadır.

Destek Kalemleri: Ajansın sağlayabileceği mali destekler; doğrudan finansman desteği, faiz desteği ve faizsiz kredi desteğidir.

Kimler Başvurabilir? Özel işletmeler, sivil toplum kuruluşları, kamu kurum ve kuruluşları, üniversiteler, kamu kurumu niteliğinde meslek kuruluşları, yerel yönetimler ve bunların birlikleri, kooperatifler ve bunların birlikleri ile diğer gerçek ve tüzel kişiler tarafından hazırlanan projelere

destek sağlanır. Başvuru sahipleri tek başlarına ya da başka kişi/kurum/kuruluşlarla birlikte proje başvurusunda bulunabilirler. Projeye başvuru sahibi ve ortakları dışında başka kurum/kuruluşlar da iştirakçi olmak suretiyle katılabilirler.

Destek Özellikleri:

- *Doğrudan finansman desteği*, ajansın esas itibarıyla proje teklif çağrısı yöntemiyle kullandığı desteklerden oluşur. Ancak Ajans proje teklif çağrısı yapmaksızın ve proje hazırlığı konusundaki yükümlülüklerinden bazılarını hafifletmek veya proje hazırlık sürecini doğrudan yönetmek suretiyle, fizibilite desteği ve güdümlü proje desteği şeklinde de doğrudan destek sağlayabilir.
- *Faiz desteği*, başvuru rehberinde belirtilen nitelikteki projeler için, ilgili aracı kuruluşlardan alınacak krediler karşılığında ödenecek faiz giderlerinin, Ajans tarafından karşılanmasını öngören mali destektir. İlgili aracı kuruluş, faiz desteği ve faizsiz kredi desteği uygulamalarında, Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı, Kredi Garanti Fonu, Türkiye Kalkınma Bankası, diğer bankalar ve finans kuruluşları gibi ajansın anlaşmalı olduğu kurum ve kuruluşları ifade etmektedir.
- *Faizsiz kredi desteği*, ajansın başvuru rehberine uygun projelere aracı kurumlar vasıtasıyla faizsiz kredi temin etmek suretiyle sağlayacağı mali destektir.

Her bir destek programında, program bütçesi ve proje bütçesi olmak üzere iki türlü bütçe söz konusudur. Program bütçesi, ilgili destek programı kapsamında desteklenecek olan projelerin tümüne tahsis edilebilecek toplam tutardır. Proje bütçesi ise, destek programı kapsamında her bir müstakil projeye, proje faaliyetlerini gerçekleştirmek üzere tahsis edilen tutardır.

Doğrudan finansman desteğinde Ajans tarafından her bir proje başına verilebilecek azami ve asgari mali destek miktarları, destek programının kendine özgü koşullarına göre farklılık gösterebilir. Bu sınırlar belirlenirken, programın genel amaç ve hedefleri, potansiyel başvuru sahiplerinin niteliği, uygun görülen proje konuları ve maliyetler, program bütçesi gibi unsurlar göz önünde tutulmalıdır.

Faiz desteği ve faizsiz kredi desteğine ne kadar bütçe ayrılacağı ve destek alanları ajansın çalışma programında ayrıntılı bir şekilde belirtilir ve bu programlar çalışma programına uygun olarak gerçekleştirilir.

Amaç ve Kapsam: Ajans tarafından sağlanacak teknik desteğin amacı, bölgedeki yerel aktörlerin bölgesel kalkınma açısından önem arz eden, ancak kurumsal kapasite eksikliği nedeniyle hazırlık ve uygulama aşamalarında sıkıntı ile karşılaşılan çalışmalarına eğitim verme, program ve proje hazırlanmasına katkı sağlama, geçici uzman personel görevlendirme, danışmanlık sağlama, lobi faaliyetleri ve uluslararası ilişkiler kurma gibi konularda destek sağlamaktır (Kalkınma Ajansları Genel Müdürlüğü, 2018, s. 107).

Ajans tarafından sağlanacak teknik destek; Ajans tarafından yayınlanan herhangi bir proje teklif çağrısı ile ilişkilendirilmemek koşuluyla;

- Yerel yönetimlerin başta planlama çalışmaları ile bölge plan ve programlarını uygulayıcı veya yerel kalkınma kapasitesini artırıcı faaliyetlerini ve
- Diğer başvuru sahiplerinin yerel ve bölgesel kalkınmaya katkıda bulunabilecek çalışmalarını kapsamak zorundadır.

Destek Kalemleri: Teknik destek kapsamında yararlanıcı kuruluşa herhangi bir doğrudan mali destek verilmez. Ajans bu destekleri mevcut bütçe ve personel imkânları çerçevesinde kendi personeli eliyle ya da hizmet alımı yoluyla sağlayabilir.

Kimler Başvurabilir? Ajans tarafından sağlanacak teknik desteklerden sadece;

- Yerel yönetimler ve mahalli idare birlikleri,
- Üniversiteler, meslek okulları, araştırma enstitüleri,
- Diğer kamu kurum ve kuruluşları,
- Kamu kurumu niteliğinde meslek kuruluşları,
- Sivil toplum kuruluşları
- Organize sanayi bölgeleri
- Küçük sanayi siteleri
- Teknoparklar, teknoloji geliştirme bölgeleri, endüstri bölgeleri,
- İş geliştirme merkezi,
- Birlik ve kooperatifler,

ile yukarıda sayılan kurum ve kuruluşların kurduğu veya ortağı olduğu işletmeler yararlanabilir.

Destek Özellikleri: Ajans sadece aşağıda belirtilen alanlarda yer alan faaliyetlere teknik destek sağlayabilir:

- Eğitim verme,
- Program ve proje hazırlanmasına katkı sağlama,
- Geçici uzman personel görevlendirme,
- Danışmanlık sağlama,
- Lobi faaliyetleri ve uluslararası ilişkiler kurma

gibi kurumsal nitelikli ve kapasite geliştirici faaliyetler.

Uluslararası Destekler:

Almanya

Alman Yatırım Bankası (KfW): 1948 yılında kurulmuş olan KfW, 2012 yılı itibariyle, 5.190 çalışanı, 512 milyar avro bilanço toplamı, 73 milyar avro teşvik hacmi ve dünya çapında 70'den fazla büro ve temsilciliğiyle hizmet veren bir kalkınma bankasıdır. Bankacılık sektörünün çeşitli alanlarında hizmet veren KfW'nin hedef grupları arasında KOBİ'ler, Almanya'daki yerel yönetimler ve ihracatçılar ile gelişmekte olan ülkelerdeki kalkınma projeleri uygulayıcıları bulunmaktadır. Bankanın güncel faaliyetleri arasında, KOBİ'lere uygun koşullarda kredi verilmesi, altyapı ve konut finansmanı, iklim koruma ile ilgili finansman, ihracat finansmanı ve gelişmekte olan ülkelerle yapılan finansal işbirliği programı bulunmaktadır.

İtalya

Mevcut İtalyan politikaları, KOBİ'lere olan kamu borçlarının erken ödenmesi, kredi garanti sistemi, finansmana erişimde danışmanlık ve koçluk faaliyetleri, kredi, vergi muafiyetleri vb. araçlar ile KOBİ'lerin finansmana erişimi, yenilik ve uluslararasılaşma için işbirliği faaliyetlerini teşvik etmeye odaklanmaktadır.

Yerel Kredi Garanti Dernekleri Birliği Ağı (Confidi): İş örgütlerinin yerel şubeleri ve bazen KGF tarafından desteklenmektedir. Yapı, İtalyan bankacılık sektörünün gücü ve yerel düzeyde girişimciler arası işbirliğinin gelişimi için çok iyi uyarlanmıştır. Bankalarla sınırlı ilişkilere sahip KOBİ'lerin daha iyi şartlarda ve koşullarda kredi elde etmelerine yardımcı olmuştur.

“The Made in Italy Official Portal”, İtalyan Ticaret Ajansı tarafından oluşturulan bir platformdur. İşletmeler bireysel olarak işbirliği taleplerini sisteme kaydetmekte ve uygun işbirliği tekliflerini sistem üzerinden bulabilmektedir.

Meksika

Kuzey Amerika kıtasının iki büyük ülkesi; tedarik zincirlerini kısaltmak, ürün tasarım ve üretimi süreçlerindeki riskleri azaltmak ve yeni bir ürünün piyasaya giriş sürecini hızlandırmak gibi amaçlarla coğrafyanın gücünden faydalanmak suretiyle, Meksika-ABD Girişimcilik ve İnovasyon Konseyi’ni (Mexico-US Entrepreneurship and Innovation Council - MUSEIC) kurmuşlardır. Bu sayede, küresel ekonomide Kuzey Amerika’ya bir bütün olarak diğer bölgelere nazaran rekabet avantajı sağlanması amaçlanmıştır. MUSEIC faaliyetleri kapsamında “İnovasyon kümeleri (iCluster) ve İnovasyon topluluğu (iCorps) projeleri” yürütülmüştür.

Brezilya

Mikro ve Küçük İşletme Destek Ajansı (SEBRAE), küçük işletmelerin sürdürülebilir ve rekabetçi gelişmesini teşvik etme misyonuyla kâr amacı gütmeyen bir kuruluş olarak faaliyet göstermektedir. Ülkedeki rolü; girişimciliği teşvik etmek, küçük işletmelerin büyümesine ve daha fazla istihdam yaratmasına yardımcı olarak Brezilya ekonomisini gelişmesine katkıda bulunmak üzere rehberlik sağlamaktır. SEBRAE tarafından yürütülen ana programları arasında “Kümelenme geliştirme” programı da bulunmaktadır.

Güney Kore

Bugün tüm ekonomilerin geleceği teknolojik gelişime dayanmaktadır. Bu doğrultuda Kore’nin politikaları, üniversite-sanayi-araştırma enstitüleri işbirliği ağının güçlendirilmesi, geliştirilen teknolojilerin ticarileştirilmesi ve dijital altyapı kurulmasını hedeflemektedir.

Tayvan

Ekonomi Bakanlığı tarafından yürütülen programlar ve hizmetler dört farklı kuruluş tarafından yürütülmektedir. SMEA tarafından,

- İşletme Kuruluş ve İnkübasyon
- Yönetim

- Kalite Geliştirme
- Finansman
- Bilgi Yönetimi
- İşbirliği

konularında program ve hizmetler yürütülmektedir.

İşbirliği: İşbirliği rehberliğinin amacı, işletmeler arasındaki yardımlaşmayı teşvik etmektir. KOBİ'lerin işletme kaynaklarını paylaşması ve yeni ürünler ve yeni teknolojiler geliştirmek için birlikte çalışmalarını yeni pazar fırsatları yakalamalarına yardımcı olacaktır. Bu amaçla aşağıdaki programlar ve hizmetler sunulmaktadır:

- Karşılıklı yardım rehberlik sistemine katılacak işletmelerin seçilmesi
- İşbirliği ve değişim ilişkilerinin oluşturulmasına yardımcı olunması
- Fiili işbirliği projelerinin gerçekleştirilmesine yardımcı olunması

Hindistan

Mikro ve Küçük İşletmeler Küme Geliştirme (Micro & Small Enterprises Cluster Development (MSE-CDP)):

Amaç ve Kapsam: Mikro, Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler Bakanlığı (Ministry Of Micro, Small & Medium Enterprises), üretkenliği ve rekabetçiliği arttırmanın yanı sıra mikro ve küçük işletmelerin kapasite geliştirmesini sağlamak için kümelenme geliştirme yaklaşımını benimsemiştir. Proje, test, eğitim merkezleri, Ar-Ge, Atık Arıtma, hammadde deposu, üretim süreçlerini tamamlama vb. için Ortak Tesis Merkezleri kurulması ve yeni / mevcut sanayide altyapı tesislerinin oluşturulması / yükseltilmesi için finansal desteği desteklemektedir (Government Of India Ministry Of Micro).

Destek üst limiti 15.00 cr (150.000.000 Türk Lirası - 26.169.750 \$)

Desteğe kümeler, Sanayi dernekleri / Konsorsiyumlar başvurabilir.

Nijerya

Sub-contracting and Partnership Exchange (SPX):

Taşeronluk ve Ortaklık Değişimi (SPX) 20 yıl önce Birleşmiş Milletler Sınai Kalkınma Örgütü (UNIDO) tarafından geliştirilen bir programdır. SPX, gelişmekte olan ülkelerdeki yerli işletmeleri büyük yerli veya uluslararası şirketlerin tedarik zincirlerine bağlayan teknik bir işbirliği programıdır. 41 ülkede 75'den fazla SPX'ten oluşan küresel bir ağa dönüşmüştür. UNIDO, Nijerya'nın Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler Geliştirme Ajansı (SMEDAN) ile ortaklaşa Nijerya'da ilk SPX'i kurdu ve Lagos'taki SMEDAN İş Destek Merkezi'nde ikamet ediyor. Program SPX Nijerya markasıdır ((SMEDAN)).

COSME (AB COSME Avrupa Küme Mükemmeliyet Programı)

İşletmelerin ve KOBİ'lerin Rekabet Edebilirliği Programı (COSME Programı), Avrupa Birliği (AB) tarafından küresel ekonomik kriz sonrası AB ekonomisinin yeniden canlandırılması için uygulanan Avrupa 2020 Stratejisi hedeflerine ulaşılmasında KOBİ'lerin önemi gözetilerek geliştirilmiştir.

COSME Programı; KOBİ'lerin finansmana erişiminin artırılması, pazarlara erişiminin iyileştirilmesi, çerçeve koşulların geliştirilmesi ve girişimciliğin teşvik edilmesi amacıyla 2014-2020 yılları için yaklaşık 2,3 milyar Avro bütçe ile uygulamaya konulmuş olup, dört bileşenden oluşmaktadır. COSME Programı özellikle KOBİ'leri hedeflemektedir. Mikro işletmelere, esnaf sanatkârlara ve sosyal işletmeler ile büyüme potansiyeline sahip olan yeni, genç ve kadın girişimcilere özel önem verilmektedir (Avrupa Birliği İşletmelerin ve KOBİ'lerin Rekabet Edebilirliği Programı, s. 1). KOSGEB, COSME Programının ulusal koordinatörüdür.

COSME Programı kapsamında 2019 yılında “Avrupa Küme Mükemmeliyet Programı” proje teklif çağrısı yayımlanmıştır. Proje teklif çağrısının genel amacı “küme yönetimi mükemmelliğini güçlendirmek ve yeni bir “ClusterXchange” pilot programının uygulanması da dahil olmak üzere Avrupa genelinde kümeler ve uzman eko sistemler arasındaki alışveriş ve stratejik ortaklıkları kolaylaştırmak.” olarak belirlenmiştir. Çağrı kapsamında KOBİ'lerin rekabetçiliğini teşvik etmek ve kümelerin işletmelere sunacağı yenilik ve büyüme potansiyeli ile küresel pazarlara ulaşmasına katkı sağlanması amaçlanmaktadır. Çağrının özel hedefi ise kümelenme kuruluşlarının ve üyelerinin KOBİ'lere sunulan uzmanlaşmış ve özelleştirilmiş iş destek hizmetlerinin profesyonelleşmesine yönelik işbirliğini ve ağ oluşturma konusundaki bilgilerini artırmak olarak belirlenmiştir.

“Avrupa Küme Mükemmeliyet Programı” son başvurusu Nisan 2019'da tamamlanmıştır. Nisan-Haziran dönemi değerlendirme, Temmuz-Ekim başvuru sahiplerinin bilgilendirilmesi, Ekim-Aralık

Çağrı kapsamında eş finansman için tahsis edilmiş toplam bütçe 3,6 milyon Avro'dur (Zafer Kalkınma Ajansı).

- EASME'nin 12 teklifi fonlaması beklenmektedir.
- Proje başına azami hibe 360.000 Avro'dur.
- EASME, mevcut tüm fonların dağıtılmaması hakkını saklı tutar.

Uygunluk Kriterleri

Konsorsiyumda yer alan başvuru sahipleri tüzel kişi olmalıdır. Söz konusu tüzel kişiler:

- AB üyesi ya da COSME katılımcısı bir ülkede kurulmuş olmalıdır.
- Yenilikçi faaliyetleri teşvik eden; yenilikçi kümelerde işbirliğini, ortak çalışmalarını ve öğrenme süreçlerini destekleyen bir kümelenme kuruluşu ya da iş ağı kuruluşu olmalıdır.
- Avrupa Kümelenme İşbirliği Platformuna (European Cluster Collaboration Platform) kayıt yaptırmış ya da kaydolmayı talep etmiş olmalıdır.

Tekliflerin aşağıdaki özelliklere sahip konsorsiyumlar tarafından sunulması gereklidir.

- En az üç tüzel kişilikten oluşmalıdır.
- En az üç farklı AB üyesi ya da COSME katılımcısı ülkeden kuruluş bulunmalıdır.
- Yapısal Fonlara göre en az bir "az gelişmiş" ya da "geçiş sürecinde" olan bölge içermelidir.
- Proje süresi 20-24 ay olmalıdır.

Raporlar:

Literatür tarama çalışmaları kapsamında yürütülen diğer bir çalışma ise işbirliğine yönelik hazırlanan etki analizi raporları, tezler ve makalelerin incelenmesidir. Bu doğrultuda işbirliğine yönelik yürütülen çalışmalara ilişkin bilgiler aşağıda sunulmaktadır.

Çelik (1999) tarafından yürütülen çalışmada stratejik işbirliği tanımlanmış; stratejik işbirliğinin, amacın belirlenmesinden, işbirliği sonucunun değerlendirilmesine kadar uzanan bir süreç olduğu ifade edilmiştir. Çalışmada stratejik işbirliği süreci açıklanmıştır. Ayrıca stratejik işbirliğine giren firmaların karşı karşıya kaldıkları riskler, ilişki riski ve performans riski olarak iki ayrı başlıkta incelenmiştir. İlişki riski, stratejik işbirliğine giren ortakların ortak amaçlara ulaşmak için kendi aralarında yaptıkları anlaşmaya uymama olasılığı, performans riski ise firmalar stratejik işbirliği

amaçlarına uygun davranmalarına rağmen, belirlenen amaçlara istenilen düzeyde ulaşamaması olasılığıdır. Stratejik işbirliğinin başarılı olabilmesi için stratejik işbirliği bir süreç olarak değerlendirilmeli ve süreci oluşturan aşamalar ayrı ayrı değerlendirilmeli ve her bir aşamanın gerçekleştirilmesi sağlanmalıdır. Başarılı bir işbirliği gerçekleştirmek için önemli diğer bir husus ise işbirliğinden önce firmaların amaçlarını net olarak belirlemesidir (Çelik, 1999, s. 38-39).

İşbirliğine yönelik olarak yürütülen diğer bir çalışma ise “İlgili Tarafların Algılarına Göre Üniversite-Sanayi-Devlet İşbirliği Üzerine Bir Alan Araştırması” konulu doktora tezidir. Çetin tarafından yürütülen çalışma ile,

“üniversite-sanayi-devlet işbirliğinin ilgili taraflara potansiyel fayda ve zararlarının, işbirliğinde devletin rolü, mevcut işbirliği yöntemleri, işbirliği uygulamalarına ilişkin tarafların algı ve beklentilerinin ve işbirliğindeki kritik başarı faktörlerinin araştırılması”

amaçlanmıştır. Veri toplama yöntemi olarak anket kullanılmıştır. Anket Ankara’daki Hacettepe Üniversitesi, Orta Doğu Teknik Üniversitesi, Ankara Üniversitesi ve Gazi Üniversitesindeki akademisyenler, bu üniversitelerde bulunan Teknokent firma yöneticileri ve işbirliği çalışmalarını yürüten TÜBİTAK, Devlet Planlama Teşkilatı, KOSGEB, YÖK, Sanayi ve Ticaret Bakanlığı AR-GE Genel Müdürlüğü, Milli Prodüktivite Merkezi ve Türkiye Teknoloji Geliştirme Vakfı (TIGV) olmak üzere toplam yedi kurumun yöneticilerine uygulanmıştır. Araştırma sonucunda işbirliğinin fayda ve zararları, işbirliğinde devletin rolü ve işbirliği uygulamalarına yönelik algı ve beklentilerde anket uygulanan taraflar arasından farklılıklar olduğu bulunmuştur. Üniversiteler işbirliğinin faydalarının en düşük ve zararlarının en yüksek olarak algılandığı grup olarak belirlenmiştir. Üniversitelerin teknokent firmaları ile işbirliği düzeyi düşüktür. İşbirliği uygulamaları yeterli bulunmamış, tarafların karşı tarafa yönelik algıları olumsuz, kendilerine yönelik algıları olumludur. En son olarak işbirliğindeki kritik başarı faktörleri olarak, ekonomik ve kurumsal yetersizlikler, işbirliğinin yönetim ve organizasyonu ve insan gücü potansiyeli ile ilgili faktörler önemli bulunmuştur (Çetin, 2009, s. iv).

Arıkan tarafından yürütülen yüksek lisans tez çalışmasında Batman ilinde KOSGEB desteklerinin KOBİ’ler üzerindeki etkisi araştırılmıştır. Tez çalışmasının amacı Batman ilinde KOSGEB destek programından yararlanan işletmelerde desteklerin etkisini belirlemesidir. Çalışmada Batman ilindeki KOBİ’lerin KOSGEB’den haberdar olma durumları, KOSGEB desteklerinden yararlanma durumları, KOBİ’lerin sorunları, iş kurma aşamasında KOSGEB desteklerinden yararlanma durumları incelenmiştir. Veriler anket formu ile toplanmıştır. İşbirliği –Güçbirliği desteğinin ilde

beklenen düzeyde olmadığı belirtilmiştir. Araştırma sonucunda destek programından yararlanan işletmelerin illere göre dağılımları incelendiğinde ilk üç sırada Malatya ve Mardin illeri olduğu belirlenmiştir. İlk sıralarda üç büyük şehir yer almamaktadır. Araştırmacı tarafından İşbirliği – Güçbirliği Destek Programı ile ilgili olarak saha çalışması yapılarak KOBİ'lerin talepleri nelerdir öğrenilmeli, işletmelerin işbirliği konusunda anlaşamama nedenleri ile KOBİ'leri endişelendiren hususların belirlenmesi gerektiği önerilmiştir. Böylelikle desteğin verimliliğinin artacağı düşünülmektedir. Ayrıca araştırmacı tarafından ortaklık sayısı da değerlendirilmesi gereken bir diğer husus olarak önerilmiştir (Arıkan, 2017, s. 71).

İşbirliğine yönelik başka bir çalışma ise Çalık tarafından yürütülen doktora tezidir. Çalışmanın başlığı “KOBİ'lerin Yaptıkları İşbirliklerinin ve Aldıkları Desteklerin İnovasyon Yetenekleri ve Performansları Üzerindeki Etkileri”dir. Yapılan çalışmanın araştırma soruları aşağıda yer almaktadır (Çalık, 2016, s. 4);

1. *KOBİ'ler kimlerle daha fazla işbirliği yapıyor?*
2. *KOBİ'lerin yaptıkları işbirlikleri inovasyon yeteneklerini artırıyor mu?*
3. *KOBİ'lerin işbirlikleri ile geliştirdikleri düşünülen inovasyon yetenekleri inovasyon performansını artırıyor mu?*
4. *KOBİ'lerin aldıkları destekler inovasyon yeteneklerini artırıyor mu?*
5. *Hangi tür işbirlikleri hangi inovasyon yeteneği türleri ile ilişkili?*
6. *İnovasyon yeteneği türlerinin inovasyon performansıyla ilişkisinde farklılık var mı?*
7. *Absorbe kapasitesinin bu ilişkideki rolü nedir?*
8. *Organizasyonel öğrenme yeteneğinin bu ilişki üzerindeki rolü nedir?*
9. *Bu ilişkiler, kobilerin faaliyet gösterdikleri sektörlere göre bir değişiklik gösteriyor mu?*
10. *Bu ilişkiler, firma yaşına göre bir değişiklik gösteriyor mu?*
11. *Bu ilişkiler, firma büyüklüğüne göre bir değişiklik gösteriyor mu?*

Araştırma sonucunda KOBİ'ler en yüksek derecede müşterilerle, en düşük seviyede ise araştırma merkezi ve enstitülerle işbirliği yapmaktadır. İşbirliği kümelerinde ise sıralama, firmalar, aracı kurumlar, kamu destek kurumları ve araştırma örgütleri şeklindedir. Kamu destek kurumlarında işbirliği sıralamasında Bakanlıklar birinci, ikinci sırada ise KOSGEB yer almaktadır. KOBİ'lerin işbirliklerinde en yoğun müşteriler iken, rakipler ise daha az yoğundur. KOBİ'lerin aracı kurumlar ile işbirliklerinde en yoğun ticaret ve sanayi odaları, en az yoğunluk ise girişim sermayesi kuruluşları ile işbirlikleri gerçekleştirmişlerdir (Çalık, 2016, s. 100). KOBİ'lerin kamu kurumları ile yapılan işbirlikleri ve aldıkları desteklerin inovasyon yeteneğini artırdığı, araştırma kurumları ve aracı

kurumlar ile yaptıkları işbirliklerinin inovasyon yeteneklerini azalttığı belirtilmiştir. Araştırmacı tarafından kamu destek kurumlarından güvenilirlik ve geçerlilik sınamalarının sonuçları yeterli olmadığından TÜBİTAK ve KOSGEB çıkarılmıştır (Çalık, 2016, s. 93). Sonuç olarak alınan desteklerde TÜBİTAK ve KOSGEB bulunmamaktadır. Araştırma sonucunda “Politika Yapıcı ve Kanun Koyucular” a yönelik;

- *KOBİ’lerin, araştırma örgütleri, kamu destek kurumları ve aracı kurumlar ile yeterince işbirliğine girmemelerinin nedenlerinin analiz edilmesi gerekir.*
- *KOBİ’ler için verilen desteklerin ve yapılan işbirliklerinin inovasyon çıktı odaklı olabilmesi için gerekli düzenlemeler yapılmalıdır.*
- *Üniversite-sanayi işbirliğindeki engeller belirlenmeli, doğru yaklaşımlar üzerinde çalışılmalıdır.*

önerileri geliştirilmiştir (Çalık, 2016, s. 102).

İşbirliğine yönelik bir diğer doktora çalışması ise Kahraman tarafından yürütülen “Pazar Yönlülük, İşletmeler Arası İşbirliği ve Girişimci Yönlülüğün KOBİ’lerde İnovasyonu Arttırmaya Etkisi: Ampirik Bir Yaklaşım” başlıklı çalışmadır. Çalışmada işletmeler arası işbirliği, çoğunlukla stratejik işbirliği literatüründen yararlanarak açıklanmıştır (Kahraman, 2015, s. 85). Çalışmada inovasyon, pazar yönlülük, girişimci yönlülük ve işletmeler arası işbirliği kavramları açıklanmıştır. Kavramlar arası ilişkilere yer verilerek KOBİ’ler açısından değerlendirme yapılmıştır. Çalışmada Ankara OSTİM sektörel kümelerine üye olan işletmelere uygulanan anket verileri analiz edilerek yorumlanmıştır (Kahraman, 2015, s. v). Çalışmanın amacı; KOBİ’lerde inovasyon çalışmalarını artıracak değişkenleri belirleyebilmek için inovasyon çeşitlerini etkileyen pazar yönlülük, girişimci yönlülük ve işletmeler arası işbirliği boyutlarını ortaya konulmasını sağlayan modeller geliştirmektir (Kahraman, 2015, s. 122). Araştırma kapsamında uygulanan korelasyon analizinde en yüksek derecede anlamlı ve pozitif ilişkinin müşteri işletmelerle işbirliği ve tedarikçi işletmelerle işbirliği değişkenleri arasında, en düşük derecede anlamlı ve pozitif ilişkinin ise proaktiflik ve pazarlama inovasyonu değişkenleri arasında olduğu belirlenmiştir (Kahraman, 2015, s. 210). Önerilen modelin test edilmesi sonucunda tedarikçi işletmelerle işbirliğinin inovasyon çeşitlerinden süreç inovasyonunu, organizasyonel inovasyonu ve pazarlama inovasyonunu etkilediği görülmüştür. KOBİ’lerde inovasyonun artırılabilmesi için rakip yönlülüğün, fonksiyonlar arası koordinasyonun, yenilikçiliğin, risk almanın ve hem müşteri işletmelerle hem de tedarikçi işletmelerle işbirliği yapması gerekliliği araştırmacı tarafından KOBİ’lere öneri olarak sunulmuştur. İşletmeler arası işbirliğinin inovasyona etkisi nedeniyle KOBİ’lerin tüm inovasyon çeşitlerini uygulamasında işbirliği faaliyetinde bulunması önemlidir. Bu doğrultuda KOBİ’lerin müşteri ve tedarikçi işletmelerle

işbirliğine yönelik olarak iletişim kurması ve üst yöneticilerin kişisel bağlantılar kurması önerilmektedir. KOBİ'lerin maliyeleri düşürmek, ortak çözüm üretmek, riski azaltmak, kaynakları elde etmek için işbirliği yapmalıdırlar. KOBİ'ler ortak amaç ve hedef belirlemek, müşteri beklentilerini tespit etmek, süreç ve ürün tasarlamak ve geliştirmek, yeni bilgilere ulaşmak, yeni pazarlar belirlemek vb. konularda ortak çalışmalar yürütmelidir. Araştırmacı tarafından İşletmeler işbirliği yapılması teşvik edilmeli ve ortam oluşturulması önerilmektedir. İşletmelerin işbirliği yapması için kümeler önemli bir aktördür. KOBİ'ler kümelere üye olmalıdır. İşletmeler arasında işbirliği yapılmasında KOBİ yönetici ve sahiplerinin işletmenin işbirliğine açık olduğu diğer işletmelere hissettirilmelidir. Bu noktada işletme sahip ve yöneticilerine önemli görevler düşmektedir (Kahraman, 2015, s. 211-214).

Ensari tarafından yürütülen “KOBİ'lerin İşbirliği Faaliyetlerinin, Uyguladıkları Rekabet Stratejileri İle Performansları Arasındaki İlişkiye Etkisi” konulu doktora tezi de işbirliği ile ilgili diğer bir çalışmadır. Çalışma ile küresel rekabet içerisindeki endüstrilerde faaliyet gösteren KOBİ'lerin işbirliği faaliyetlerinin, uyguladıkları stratejileri ile performansları arasındaki ilişkiye etkisini incelemek amaçlanmıştır (Ensari, 2013, s. ii). Araştırmada 4 bölümden oluşan bir anket uygulanmıştır. Araştırmada işletmelerin performansı bağımlı değişken, işletme stratejileri ve stratejilerin belirleyicileri ise bağımsız değişken, işbirliği faaliyeti içinde olup olmamak aracı değişken olarak ele alınmıştır (Ensari, 2013, s. 81-82). Araştırma sonucunda KOBİ'lerin işbirliği faaliyetlerinin performanslarını olumlu yönde etkilediği görülmüştür. Küresel rekabet baskısının daha az olduğu gıda ve içecek sektöründe işbirliğinin karlılık değerini etkilemediği gözlemlenmiştir. Küresel rekabet baskısını daha az hisseden işletmelerin karlılığının yüksek olduğu, işbirliği yapan işletmelerin ürün kalitesi, müşteri memnuniyeti, pazar payı, verimlilik, amaçlara ulaşma düzeyi, satış gelirleri olumlu olarak değişmekle birlikte karlılık oranlarında anlamlı bir değişiklik bulunamamıştır. Araştırmacı tarafından yapılan görüşmeler neticesinde KOBİ'lerin işbirliği yapabileceği partner bulma, işbirliğinin çerçevesini belirleme ve yönetme hususlarında zorluklar yaşadıkları belirtilmiştir. İşbirliklerini kardeş işletmeler ile gerçekleştiren işletmelerde zaman içerisinde bağımlılık ilişkisine dönüştüğü ve verimliliği azaldığı ifade edilmiştir. İşbirliğine gidilen konuların dışında işletmenin temel yeteneğine ilişkin bilgileri öğrenmeye yönelik talepler diğer bir sorun olarak belirlenmiştir. Ortak girişim aracılığıyla işletme kapasitesini büyüten KOBİ'lerde ise yönetsel problemler ortaya çıkmıştır. İşbirliği yapacak işletmelerin işbirliğinin hatlarını tam olarak belirlemeleri ve işbirliği sürecini yönetiminde danışmanlık almaları gerektiği araştırmacı tarafından önerilmektedir. Sonuç olarak KOBİ'lerin yaptıkları işbirlikleri rekabetçi yapılarına güçlendirmekte ve uyguladıkları rekabet stratejisine bağlı olarak performanslarını artırdıkları söylenebilir (Ensari, 2013, s. 128-130).

Yurtdışında yapılan bir yüksek lisans tezi çalışmasının amacı, stratejik ittifakları giriş modu olarak seçen KOBİ'lerin uluslararasılaşma sürecini araştırmaktır. Küçük firmaların uluslararasılaşmasını anlamak, ticari faaliyetlerini uluslararası pazarlarda nasıl geliştirdiklerini bilmek için önemlidir. Dahası, stratejik bir ittifak perspektifi, firmaların küresel rekabette meydan okuma stratejisine eleştirel bir bakış açısı sağlar. Araştırmada nitel yöntemler uygulanmıştır. Çalışmanın amacına ulaşmak için vaka analizi çalışması yürütülmüştür. Küçük bir İsveç firması olan Anoto AB grubu, kriterler nedeniyle örnek olarak seçilmiştir. Birincil ve ikincil kaynaklardan veriler toplanmıştır. Araştırma bulgusu olarak stratejik ittifaklar kurmanın avantajlı olduğu ve küçük firmaların yurt dışına çıkmasında motive ettiği belirlenmiştir. Küçük işletmeler sahip olduğu sınırlı kaynak ve bilgi ile yurtdışına açılmazken yapılan ittifaklar sonucunda kaynak elde eder, pazar gücü kazanır. Küçük firmalar hedeflerini kısa sürede gerçekleştirebilir ve ittifakları yöneterek uluslararası pazarlarda başarılı olabilir (Kumlungsua, 2008, s. ii).

3. Destek Programının Uygulama Döneminde Ülkedeki Makroekonomik Durum

İşbirliği-Güçbirliği Destek Programının yürürlüğe alındığı dönem küresel ölçekte rekabetin arttığı, teknolojinin hızla geliştiği ve ülkelerin bilgi yoğun toplumlara dönüştüğü bir dönemdir. Bu süreçte; yenilikçiliğe önem verilmesi, bilim ve teknoloji kapasitesinin artırılması, beşeri sermayenin ve nitelikli insan gücünün geliştirilmesi, bilgi ve iletişim teknolojilerinin etkin biçimde kullanılması, uluslararası işbirliklerinin sağlanması ön plana çıkan konular olmuştur.

Böyle bir ortamda ülkeler, kamu kesimi ile özel sektörün işbirliği içerisinde hareket ettiği bir yapı tesis ederek toplumsal potansiyeli ortaya çıkarmaya çalışmıştır. Geline nokta dünyadaki eğilim, özel sektörün daha faal ve etkili olduğu bir ekonomik düzeni beraberinde getirmiş ve bu da ülkemizdeki kısıtlı kaynakların etkin kullanılmasını gerektirmiştir. Bu düzen kamu kesimini ise düzenleyici faaliyetlere, denetim işlevlerine ve koordinasyona yöneltmiştir.

Makro ölçekte ise hızla gelişen ve yaygınlaşan bilgi ve iletişim teknolojilerinin de katkısıyla küreselleşme, ülkelerin ekonomik ve sosyal gelişmelerini önemli ölçüde etkilemiştir. Bu süreç büyük değişimlere yol açmıştır. Ucuz işgücü ve hammadde bolluğu gibi geleneksel faktörler önemini görece yitirirken; etkin işleyen bir piyasa mekanizmasına, kurumsal yapıya, gelişmiş bir teknolojik ve ticari altyapıya sahip olmanın ve pazarın değişen ve gelişen tercihlerini yakından izleyebilmenin önemi artmıştır. Bu kapsamda, üretim teknolojisini ve yenilik yaratma kapasitesini geliştirebilen ülkeler mal ve hizmet üretiminde giderek daha bilgi yoğun ve yüksek katma değer getiren bir yapıya geçiş yapabirmiştir (Devlet Planlama Teşkilatı, 2007-2013). Bu durum, ticaret savaşlarını teknoloji temelinde şekillendirmiştir (Strateji ve Bütçe Başkanlığı, 2019-2023).

Yine bu dönemde ülkemiz, AB'ne üyelik hedefi doğrultusunda uyum kriterlerini sağlamaya çalışmıştır. Bu süreçte ülkemizde yaşanan istikrarlı büyüme ile AB'nin standartlarına yakınsama sağlanabirmiştir.

Desteğin yürürlükte olduğu dönemin ortalarından itibaren dünyada değişim ve dönüşümün devam ettiği ve gelişmiş ve gelişmekte olan ülkeler arasında güç dengelerinin yeniden şekillendiği görülmüştür. Bu noktada Türkiye, küresel değer zinciri hiyerarşisinde konumunu üst basamaklara çıkartmayı hedeflemiştir. Küresel rekabetin giderek arttığı bir ortamda üretim süreçleri farklılaşarak bir değil birden fazla noktada yürütülebilir hale gelmiştir. Bu, küresel değer zincirinin farklı aşamalarının farklı bölge ve ülkelerde konumlandırılabilmesine imkân sağlamıştır. Üretim süreçlerinin yeniden yapılanması ile uluslararası ticaretin gittikçe artan bir bölümü nihai ürünler

yerine ara ürünlerden ve endüstri içi ticaretten oluşmuştur. Ayrıca bu dönemde, sektörler arası etkileşim ileri bir boyuta taşınmıştır. Bu sayede, bilgiye ve ürünlere doğrudan erişim hızının hızlı bir şekilde artmış olması ile birlikte sanayi ile hizmet sektörü daha fazla bütünleşmiştir.

Küresel değer zinciri olgusunun güçlendiği bu dönemde gelişmiş ülkeler katma değerli ürünlere yönelirken Türkiye gibi gelişmekte olan ülkeler ise daha düşük katma değerli ürünlerin üretiminden paylarını almışlardır. Türkiye bu noktada koyduğu hedeflere ulaşabilmek için katma değerli üretim sürecinden pay alabilme doğrultusunda sağlam adımlar atmaya başlamıştır. Bu adımlardan en önemlisi Ar-Ge ve yenilikçi anlayışın sanayide yerleştirilmesi ve teşvik edilmesi olmuştur. Ayrıca bu süreçte, Türkiye'nin transit bir ülke konumunda olması, karayolu taşımacılığı sektörünün filo büyüklüğü bakımından AB ve çevre ülkeleri içerisinde lider bir konumda bulunması, istikrarsızlığın sürdüğü yakın coğrafyasında “güvenli bir liman” olması gibi faktörler değer zincirlerini örgütlemeye bir avantaj oluşturmuştur (Kalkınma Bakanlığı, 2014-2018).

Türkiye'nin artan genç nüfusu ile birlikte işgücünün niteliğini ve yenilik kapasitesini artırması, bilgiye dayalı üretime yönelik dönüşümü ve ekonomide verimlilik artışını sağlaması halinde, rekabet gücünü ve büyüme hızını artırarak “orta gelir tuzağına” yakalanmadan yüksek gelirli ülkeler arasına girebilecektir. Bu nokta da ayrıca, küresel değer zinciri ile küresel düzeyde nitelikli işgücünün önemi de giderek artmıştır (Kalkınma Bakanlığı, 2014-2018).

Ayrıca dünya ekonomisi, imalat sanayii üretiminde gözlenen yavaşlama ve küresel ticaret savaşları sebebiyle azalan küresel ticaret hacminin etkisiyle ivme kaybetmektedir. Yatırım, ticaret, verimlilik ve ücret artışlarındaki zayıf görünüm, yüksek borç oranları, gelir eşitsizliğindeki artış ve Çin'deki yavaşlama küresel iktisadi faaliyet üzerinde baskı yaratmaktadır (Strateji ve Bütçe Başkanlığı, 2019-2023). Bu durum da dünya ekonomisinin ortalama büyümesinde bir yavaşlamaya neden olmaktadır.

Özellikle ABD ve Çin arasında ticaret gerilimleri yaşanmakta, Brexit tüm Avrupa'yı etkilemekte, ABD ve Avrupa Merkez Bankaları parasal normalleşme sürecine girmekte ve dünya genelinde ekonomik ve politik belirsizlikler ortaya çıkmaktadır. Bu çerçevede, Çin'de ihracat odaklı büyüme modelinden iç talebe dayalı büyüme modeline geçiş süreciyle hızlı ve güçlü büyüme anlayışının yerini kontrollü ve kaliteli büyüme anlayışı almıştır (Strateji ve Bütçe Başkanlığı, 2019-2023).

Programın yürürlükte olduğu 2010-2018 döneminde dünyada yaşanan krizlere ve bu krizlerin ülkemize etkilerine de kısaca değinmek gerekirse; 2007 yılı Ağustos ayında ABD konut piyasalarında başlayan sorunlar 2007-2008 döneminde dünyada yaşanan küresel finansal dalgalanmanın kaynağını

oluşturmuştur. Bu süreçte, gelişmiş ülkelerde varlık fiyatları düşmüş, hane halklarının servetleri azalmış, birçok kuruluş iflas etmiş, uluslararası kredi piyasasında aksaklıklar oluşmuş ve likidite sıkışıklığı yaşanmıştır. ABD finans piyasalarında yaşanan, daha sonra tüm dünyaya yayılan kriz sonucunda pek çok gelişmiş ve gelişmekte olan ülke resesyona girmiş, ekonomik yavaşlama küresel ölçekte daha da belirginlik kazanmıştır. Kriz, ciddi üretim ve istihdam kayıplarına neden olmuştur (Kalkınma Bakanlığı, 2014-2018).

Dünyada eşzamanlı uygulanan parasal genişleme ve ekonomiyi canlandırma paketleri ile krizin genişlemesinin önüne geçilerek 2010 yılında bir toparlanma sağlanmıştır. Ancak, uygulanan bu politikalara ek olarak sorunlu finansal kuruluşların kurtarılmasından kaynaklanan mali yükler nedeniyle, Avrupa ülkeleri ve ABD başta olmak üzere, birçok gelişmiş ülkede bütçe açıkları ve kamu borçları yüksek seviyelere çıkmış ve kriz, gelişmiş ülkelerde kamu borç krizine dönüşmüştür. Yüksek kamu borç stoku ve bütçe açıklarıyla karşı karşıya kalan Avro Bölgesi ülkelerinde büyüme performansı ciddi ölçüde zayıflamıştır. Özellikle İspanya ve Yunanistan bu krizden en fazla etkilenen ülkeler olmuştur (Kalkınma Bakanlığı, 2014-2018).

Türkiye, gerçekleştirdiği reformlar sonucunda elde ettiği tek haneli enflasyon oranları, güçlü kamu maliyesi ve güçlü bankacılık yapısıyla küresel kriz ortamında birçok ülkeye kıyasla avantajlı bir konumda olmuştur. Bu durum Türkiye'ye, kriz döneminde ekonomiyi canlandırmak için uyguladığı politikalar açısından esneklik ve manevra alanı sağlamıştır. Bunun yanı sıra özellikle krizin yoğun olarak yaşandığı 2009 yılı sonrasında orta vadeli bir perspektifle, zamanında ve kararlı bir biçimde uygulanan maliye, para ve gelir politikalarının etkisiyle güçlü bir performans sergileyen Türkiye ekonomisi, krizden başarıyla çıkan sayılı ekonomiler arasında yer almıştır. Bu aynı zamanda Türkiye'ye duyulan güveni de artırarak Türkiye'ye yönelik sermaye girişlerinin olmasını sağlamıştır (Kalkınma Bakanlığı, 2014-2018).

Ancak, orta ve uzun vadede ekonominin potansiyel büyüme oranının artırılması için Türkiye'nin küresel değer zinciri hiyerarşisindeki konumunu yükseltecek verimli alanlara yönelik yatırımlara ihtiyaç sürmektedir (Strateji ve Bütçe Başkanlığı, 2019-2023).

2010-2018 döneminde dünya ekonomisi ortalama %3,7, Türkiye ekonomisi ortalama %6,44, ABD ekonomisi %2,3 ve AB ekonomisi %1,6 oranında büyümüştür. Bu anlamda Türkiye ekonomisi dünya ortalaması üzerinde bir büyüme gerçekleştirmiştir. Genele bakıldığında ise 2012 yılı büyüme

oranlarının en düşük gerçekleştiği yıl olmuştur. 2012 yılında %7,9 büyüme oranı ile Çin en yüksek büyümeyi sergilemiştir.¹

KOBİ'ler açısından bakıldığında KOBİ'lerin; küreselleşmeden kaynaklanan yüksek rekabete ayak uydurma, yeterli sermayeye sahip olma, yenilikçi projeler üretme, istihdam sağlama, ortak iş ve proje geliştirme gibi hususlarda güçlendirilmesine ihtiyaç bulunduğu görülmüştür. Girişimcilik yeteneklerinin ve girişimci sayısının artırılması ihtiyacı devam etmiştir. Finansman imkânlarının da ayrıca geliştirilmesi gerekmiştir.

Kaynakların kıt olduğu ve küresel rekabetin arttığı bir ortamda öncelikle hızlı büyüyen veya büyüme potansiyeline sahip girişimler ile ürün, hizmet ve iş modeli açılarından yenilikçi KOBİ'lerin desteklenmesine önem verilmiştir.

Ekonominin temel taşı olan KOBİ'ler 2018 yılında, çalışan sayısı bakımından toplam girişimlerin %99,84'ünü, istihdamın %74,4'ünü, katma değer %52,5'ini, cironun %64,4'ünü ve üretimin 56,2'sini oluşturmuştur². 2015 yılında KOBİ'lerin maddi mallara ilişkin brüt yatırımdaki payı ise %58,3'tür. Mart 2020 itibarıyla KOBİ'ler banka kredilerinin³ %22,9'unu kullanmakta ve dış ticaret değeri bakımından ihracatın⁴ %55,4'ünü gerçekleştirmektedir.

KOBİ'lerin temel ekonomik göstergelerdeki payları yıl bazlı olmak üzere Grafik 9'da gösterilmiştir.

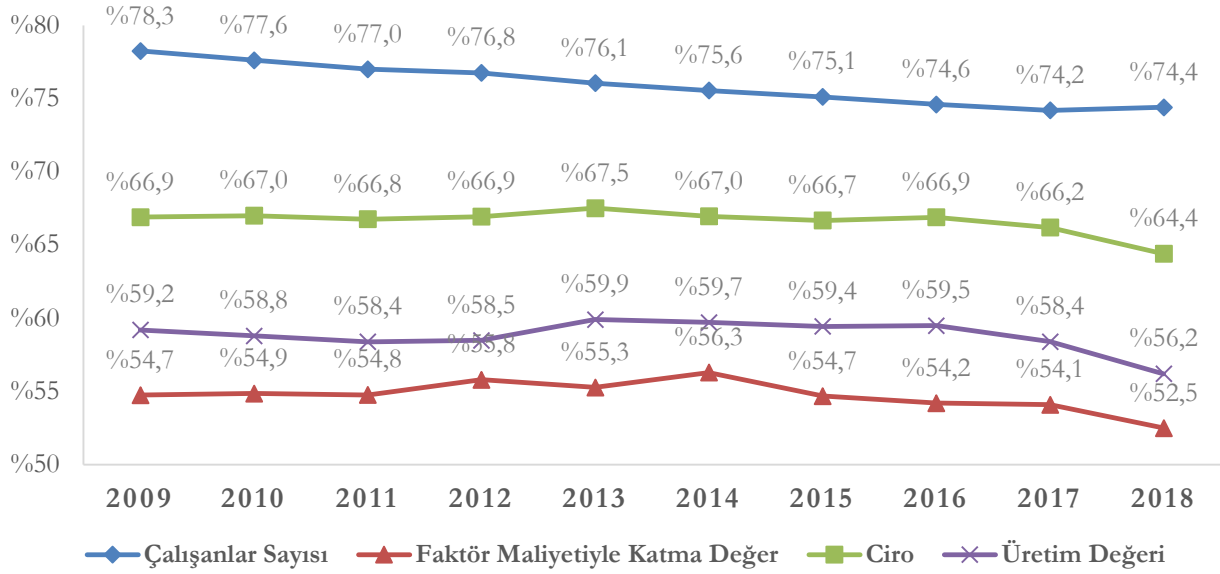
¹ OECD, Annual Growth Rates, <https://stats.oecd.org/index.aspx?queryid=60703#> ve <https://data.oecd.org/gdp/real-gdp-forecast.htm> (07.05.2019)

² Türkiye İstatistik Kurumu, Yıllık Sanayi ve Hizmet İstatistikleri – 2018 çalışmasından alınmıştır (23.06.2020).

³ Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu, Türk Bankacılık Sektörü Temel Göstergeleri - Mart 2020 raporundan alınmıştır (23.06.2020).

⁴ Türkiye İstatistik Kurumu, Girişim Özelliklerine Göre Dış Ticaret İstatistikleri - 2018 Haber Bülteninden alınmıştır (23.06.2020).

Grafik 9 - Bazı Temel Göstergelerle KOBİ'lerin Ekonomi İçerisindeki Payı

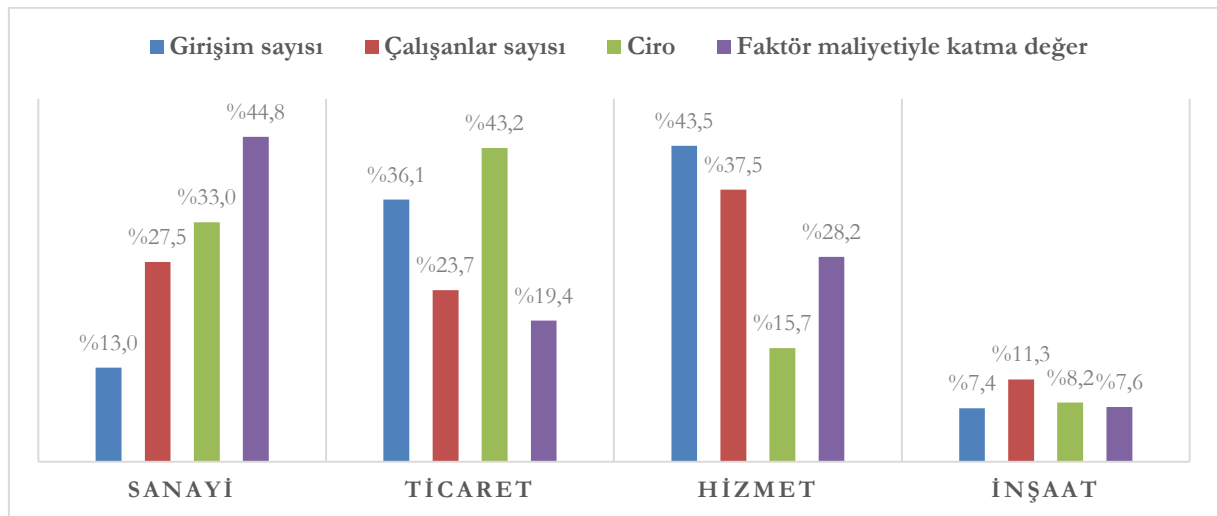


Kaynak: (Türkiye İstatistik Kurumu, 2019)

Grafik 9 incelendiğinde göstergelerin yıllık değerlerinde önemli bir kırılmanın olmadığı görülmektedir. Ancak, KOBİ'lerin istihdamdaki payında dönem sonu itibarıyla dönem başına göre 4 puanlık bir azalma gerçekleştiği görülmektedir.

2018 yılına ilişkin girişim sayısı ile temel ekonomik göstergelerinin ana sektör grupları olan sanayi, ticaret, hizmet ve inşaat sektörleri açısından dağılımı Grafik 10'da yer almaktadır.

Grafik 10 - Temel Ekonomik Göstergelerin Ana Sektör Grupları Bazında Dağılımı



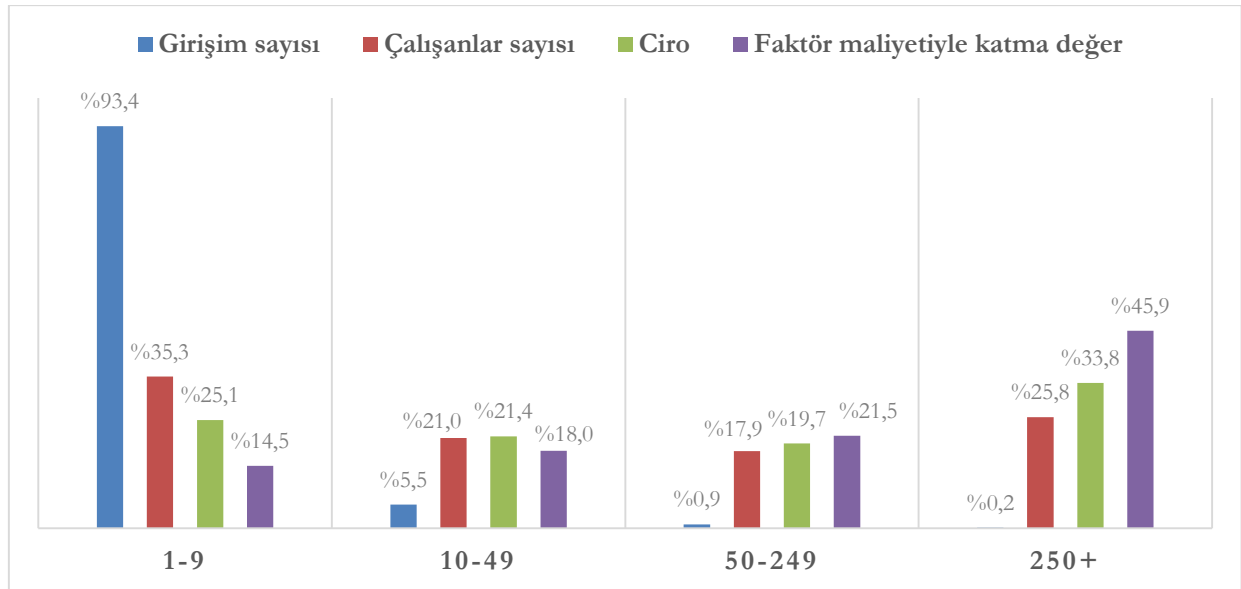
Kaynak: (Türkiye İstatistik Kurumu, 2019)

Grafik 10 incelendiğinde, 2018 yılında faal olan 3.160.396 girişimin %43,5'i hizmet sektöründe faaliyet göstermiş olduğu görülmektedir. Bu sektörü %36,1 ile ticaret sektörü takip etmektedir. Hizmet sektörü girişim ve çalışan sayısı bakımından ilk sırada olmasına rağmen ciro bakımından, hem sanayi hem de ticaret sektörünün gerisinde kalmıştır. Diğer sektörlerle göre girişim sayısı az olsa da katma değer açısından sanayi sektörü ilk sırada yer almaktadır.

Sanayi sektörü, diğer sektörlerle nazaran daha az girişim ile daha fazla istihdam sağlamış ve katma değerde %44,8'lik bir paya sahip olmuştur. Bu durumun tersi hizmet sektörü için geçerlidir. Girişimin %43,5'ini ve çalışan sayısının %37,5'ini oluşturmasına rağmen bu sektörün cirodaki payı %15,7 seviyesinde kalmıştır.

Çalışan kişi sayısına göre tanımlanan büyüklük gruplarının girişim sayısı, çalışan sayısı, ciro ve faktör maliyetiyle katma değer bazlı dağılımı Grafik 11'de yer almaktadır.

Grafik 11 - Büyüklük Grubuna Göre Temel Göstergeler



Kaynak: (Türkiye İstatistik Kurumu, 2019)

Grafik 11 incelendiğinde 2018 yılında faal olan 3.160.396 girişimin %93,4'ünün 1-9 çalışana sahip olduğu görülmektedir. Girişimlerin büyük bölümünü oluşturan 1-9 arası çalışana sahip girişimlerin katma değerden aldığı pay ise %14,5 olup bu oranla söz konusu girişimler diğer büyüklük grupları arasında sonuncu sırada yer almaktadır. Bu büyüklük grubu, girişim sayısında olduğu gibi çalışan sayısında da başı çekmektedir.

10-49 ile 50-249 arası çalışana sahip girişimlerin ekonomik göstergeler açısından aldıkları paylar girişim sayısı hariç benzerlik göstermektedir. Başka bir şekilde ifade edersek, 50-249 arası çalışana sahip girişimler daha az girişim ile 10-49 arası çalışana sahip girişimler ile piyasada benzer etkiler oluşturmaktadır.

Ciroda, 250+ çalışana sahip girişimler dışındaki gruplarda yaklaşık olarak eşit bir dağılım söz konudur. 250+ çalışana sahip girişimler ise cironun yaklaşık üçte birini ve katma değer %45,9'unu oluşturmuştur.

C. DEĞERLENDİRMENİN YÖNTEMİ

1. Değerlendirme Kriterleri ve Değerlendirme Soruları

KOSGEB destek programlarına yönelik yürütülen değerlendirme çalışmalarında altı temel kriter esas alınmaktadır. Bunlar ilgililik, etkinlik, etkililik, etki, sürdürülebilirlik ve tamamlayıcılıktır. Değerlendirme soruları ile ilişkili değerlendirme kriterleri tablosu aşağıda yer almaktadır.

Değerlendirme Soruları	Değerlendirme Kriteri
İşbirliği Güçbirliği Desteği hedefleri KOSGEB'in hedefleri ve diğer politika dokümanlarında belirlenen hedeflerle ne derece uyumludur?	İlgililik
İşbirliği Güçbirliği Desteği, KOSGEB'in diğer programları ve faaliyetleri ile uyumlu mudur?	Tamamlayıcılık
İşbirliği Güçbirliği Desteğine ilişkin tanımlayıcı istatistikler nelerdir (işbirliği konuları, teknoloji alanları, ortaklık modelleri, demografi vb.)?	Etkinlik
İşbirliği Güçbirliği Desteği kapsamında işletici kuruluşa ortak olan KOBİ'lerin; - Maliyetleri düşmüş müdür? - Rekabet güçleri artmış mıdır?	Etkililik
İşbirliği Güçbirliği Desteği kapsamında kurulan işletici kuruluşların; - Ne kadar başarılı olmuştur? Başarıyı etkileyen faktörler nelerdir? - Başarısız olanlar neden başarısız olmuştur? - Hayatta kalma durumları nedir? Ortalama yaşam süreleri nedir? - Ortaklık yapısında projelerin tamamlanmasından sonra değişiklik olmuş mudur? - Sektörel faaliyet gösterme/başarılı olma durumları nasıldır?	Sürdürülebilirlik
Yararlanıcıların programa ilişkin memnuniyet seviyesi nedir? - Programın tasarımı - Programın uygulaması - Programın katkısallığı	Etkililik- Sürdürülebilirlik

2. Veri Toplama ve Analiz Yöntemlerine İlişkin Bilgiler

Veri kaynakları; KOSGEB idari kayıtları, diğer kamu kurum ve kuruluş idari kayıtları ve saha araştırması kapsamında elde edilen verilerden oluşturmaktadır.

KOSGEB idari kayıtlarından;

- Başvuru Formunda yer alan bilgiler,
- Kurul Karar Formunda yer alan bilgiler,
- İzleme raporları,
- Veri Tabanına Kayıt bilgileri,
- KOBİ Beyanname bilgileri,
- Destek ödeme bilgileri,
- Sektör, ölçek, il ve yararlanılan diğer program bilgileri

kullanılmıştır.

Diğer kamu kurum ve kuruluş idari kayıtları kapsamında ise işletmelerin;

- Faal/terk durum bilgileri,
- Vergi tutarları,
- Ortaklık yapısı,
- İstihdam sayısı,
- Net satış hasılatı,
- Mali bilanço toplamı,
- Yurt içi ve yurt dışı satışlar,
- Dönem net karı,
- Faaliyet karı,

bilgileri kullanılmıştır.

3. Kısıt ve Varsayımlar

Değerlendirme çalışması yürütülürken karşılaşılan kısıtlar aşağıda sıralanmıştır.

- Online sisteme geçinceye kadar alınan başvurular ve yapılan işlemlere ilişkin kayıtların fiziki ortamda tutulmalarından dolayı, bu döneme ilişkin bilgilere tam olarak ulaşılamamıştır.
- Bütünleşik Kamu Mali Yönetim Bilişim Sistemi kapsamında “Yeni Harcama Yönetim Bilişim Sistemi ve Yeni Devlet Muhasebesi Bilişim Sistemi”ne geçilmesi ile 2018 yılı öncesi ve sonrası sistemler arası uyumsuzluktan kaynaklı hatalar minimum düzeyde tutulmaya çalışılmıştır.
- Destek programına başvuru formları, kurul karar formlarının tamamına erişilememiştir.

- Destek başlama ve sonlanma tarihlerindeki bazı işletmelerin sektör ve ölçek bilgisi, işletmelerin güncel KOBİ Beyannameleri bulunmamasından dolayı ilgili yıllar için elde edilememiştir. Bu işletmeler için destek başlama ve sonlanma tarihlerinden önceki son güncel KOBİ Beyannamelerindeki bilgileri esas alınmıştır.
- Destek gerçekleştirmelerinin yıl bazlı dağılımına ilişkin veriler 2010 – 2018 dönemi YKDS'de yer alan hazır raporlama kısmında bulunmadığından 2018 yılı verisi muhasebe sistemi ile KBS ödeme olurları üzerinden yapılan eşleştirme sonuçlarında oluşturulan tablodan alınarak hazırlanmıştır.

Değerlendirme çalışmasında analizleri kolaylaştırmaya yönelik yapılan varsayımlar aşağıda yer almaktadır.

- Verilerin alındığı tarih itibarıyla destek süreci devam eden işletmeler için destek programının verilerin alındığı tarih itibarıyla sonlandığı varsayılmıştır.
- İşbirliği-Güçbirliği destek programı kapsamında desteklenen ve GİB kayıtlarına göre 2018 yılı sonu itibarıyla “Faaliyet terk” durumunda bulunan KOBİ'lerin ortalama yaşam süresi hesaplanırken kuruluş tarihleri ile faaliyet terk tarihleri arasında geçen süre dikkate alınmıştır.
- Destek programına başvuru formları, kurul karar formlarının tamamına erişilemediğinden ortaklık modelleri, proje alanları, izleme sonuçları var olan veri üzerinden değerlendirilmiştir.

Ç. DEĞERLENDİRME BULGULARI

Bu bölümde; doküman incelemesi, literatür taraması ve elde edilen verilerin analizi ile ulaşılan bulgular ve değerlendirme künyesinde yer alan soruların cevapları yer almaktadır.

1. Doküman İncelemesine ve Literatür Taramasına İlişkin Bulgular

Doküman incelemesi sonucunda programın amacının hem KOSGEB'in amacı hem de makro politika dokümanlarında yer alan amaç ve hedeflerle uyumlu olduğu görülmüştür. Ancak, programın amaç ve hedefleri ile ilgili doküman incelemesi ve literatür taraması sonrasında programın izlenebilir ve değerlendirilebilir bir yapıda tasarlanmadığı görülmüştür. Programa ilişkin amaç, hedef ve başarıyı ölçmeyi sağlayacak göstergelerin olmaması desteğin sağlıklı bir şekilde değerlendirilmesini engellemiştir.

Programın yürürlükte kaldığı dönemde; program dokümanında 7, uygulama esaslarında 10 değişiklik yapıldığı görülmüştür. Saha araştırması kapsamında gerçekleştirilen görüşmelerde değişikliklerle ilgili sahada çalışan uygulayıcı personel tarafından revizyonların kurumsal erozyonlara neden olduğu ifade edilmiş ve destek revizyonlarının çok sık yapılmaması için programlarda ön uygulama yapılması önerilmiştir.

Literatür taraması ile ülkemizde kurum/kuruluşlar tarafından uygulanan kamu, STK, üniversite ve özel sektör işbirliğine yönelik destek modelleri incelenmiştir. Ülkemizde uygulanan programlarda genellikle işletmeler, kamu, STK, üniversite işbirliği içerisinde başvuru yapılabilmekte iken İşbirliği-Güçbirliği Destek Programı KOBİ'lerin bir araya gelerek başvuru yapabildiği özgün bir programdır.

Yurt dışındaki benzer desteklere bakıldığında finansmana erişim, yenilik, uluslararasılaşma konularında işbirliklerinin desteklendiği görülmüştür. Kümelenme geliştirme destekleri de diğer ülkelerde en yaygın uygulanan destek modelleri arasındadır. Yurtdışında ayrıca işletmelerin bireysel olarak işbirliği yapmalarına imkân veren platformlar da bulunmaktadır.

Literatür taraması ile elde edilen bir diğer bulgu da KOBİ'lerin işbirliğine yönelik çok fazla çalışma bulunmadığı işbirliğine yönelik çalışmaların genellikle Kümelenme ve Kamu-Üniversite-Sanayi işbirliğine yönelik olduğu görülmüştür.

2. Veri Analizine İlişkin Bulgular

Değerlendirme çalışması kapsamında farklı kaynaklardan elde edilen verilerin analizi sonucunda ulaşılan bulgular veri kaynağına göre oluşturulan ilgili alt başlıklar altında incelenmiştir. Öncelikle KOSGEB'in ve diğer kurumların idari kayıtlarından elde edilen veriler, saha araştırması kapsamında anket ve görüşme yöntemleri kullanılarak ulaşılan verilerle birleştirilerek analiz edilmiş ve bulgulara dönüştürülerek bu başlık altında toplanmıştır.

a. KOSGEB İdari Kayıtlardan Temin Edilen Verilerin Analizi

KOBİ'lerin işbirliği-güçbirliği anlayışıyla bir araya gelerek, ortak tedarik, ortak tasarım, ortak pazarlama, ortak laboratuvar, ortak makine-teçhizat kullanımı ve benzeri konularda hazırlayacakları projelerin desteklenmesi amacıyla hazırlanan program kapsamında 270 işletici kuruluşa 92,3 Milyon TL destek sağlanmıştır. İşletici kuruluş başına destek miktarı ortalama 341 Bin TL'dir.

Desteğin il bazlı dağılımına bakıldığında; 18 işletme ve 8,9 Milyon TL destekle hem destek verilen işletme sayısı bakımından hem de destek miktarı açısından Malatya ilk sıradadır. Mardin ili 6,3 Milyon TL destekle ikinci sırada yer almaktadır. Ardından sırasıyla Elazığ, Denizli, Kahramanmaraş yer almakta, 3,1 Milyon TL destek ile Ankara yedinci sırada, 2,4 Milyon TL destek sağlanan İstanbul ise on ikinci sırada yer almaktadır. Adıyaman, Amasya, Aydın, Balıkesir, Bilecik, Bitlis, Erzurum, Giresun, Gümüşhane, Hakkari, Kars, Kütahya, Siirt, Sinop, Sivas, Tekirdağ, Trabzon, Tunceli, Bayburt, Şırnak, Bartın, Ardahan, Iğdır, Kilis olmak üzere 24 ilde ise destek kullanılmamıştır.

İşbirliği-Güçbirliği Destek Programı kapsamında verilen desteklerin bölgelere göre destek miktarı baz alınarak destek dağılımı incelendiğinde en çok destek verilen bölge Doğu Anadolu Bölgesi ilk sırada yer almaktadır. İkinci sırada Güneydoğu Anadolu Bölgesi, en az destek verilen bölge ise Ege Bölgesi'dir.

Sektörlere göre dağılımda; toplam desteğin %71,93'ünden imalat sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin yararlandığı tespit edilmiştir. Toptan ve Perakende Ticaret; Motorlu Kara Taşıtlarının ve Motosikletlerin Onarımı sektörü %6,64 pay ile ikinci sıradadır.

Ölçeklere göre dağılımda; destek programından faydalanan işletmelerin 246'sının mikro, 24'ünün küçük ölçekli işletme sınıfında yer aldığı görülmüştür. Destek başvuru formları incelendiğinde; en çok kullanılan ortaklık modeli olarak "Proje ortağı işletmeler mevcudiyetlerini koruyarak kurulacak

İşletici Kuruluşa ortak olacak.” modelinin uygulandığı görülmüştür. Proje ortağı işletmelerin bir kısmı kendilerini feshederek ortaklardan birinin bünyesinde birleşmesi modeli en az kullanılan ortaklık modeli olmuştur.

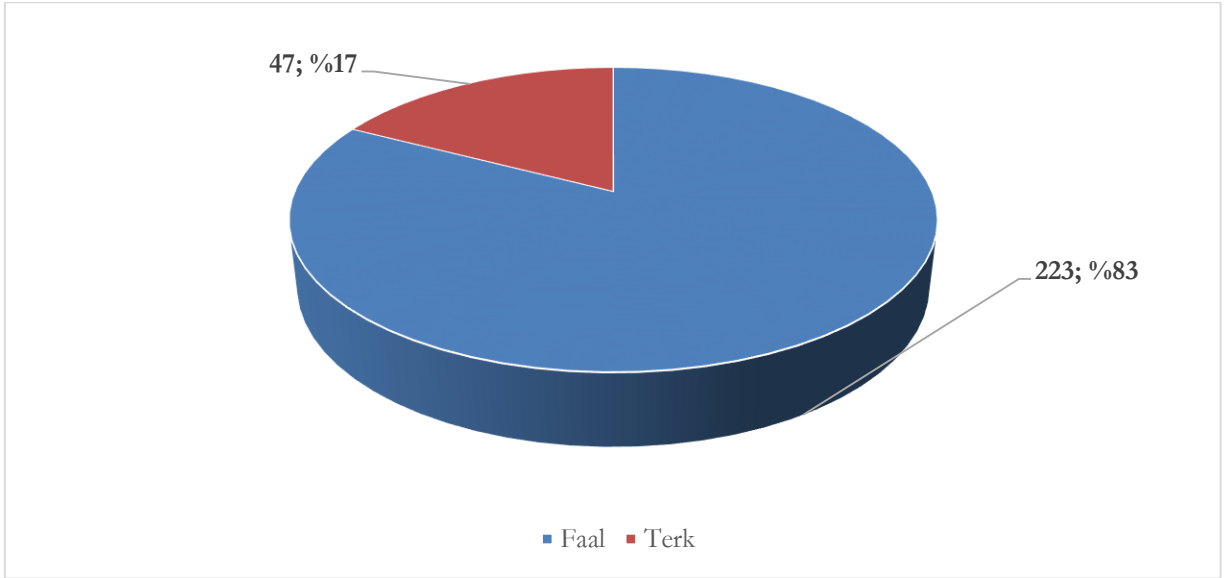
b. Diğer Kamu Kurum ve Kuruluş İdari Kayıtlarından Temin Edilen Verilerin Analizi

Çalışma kapsamında GİB ve Sosyal Güvenlik Kurumu (SGK) verileri alınmıştır. Alınan veriler ile yapılan analizler kurumlara göre başlıklar altında incelenmiştir.

i. GİB faal terk durumları

GİB’den 08.11.2019 tarihinde alınan verilere göre desteklenen işletmelerin hayatta kalma durumları Grafik 12’de yer almaktadır. Buna göre destek alan işletmelerin %83’ü faaliyetlerine devam etmektedir. Diğer taraftan işletmelerin %17’sinin ise faaliyeti sona ermiştir. Hukuki statülerine göre ise limited şirketlerin %20’sinin, anonim şirketlerin %10’unun faaliyetinin sonlandığı sonucuna ulaşılmıştır.

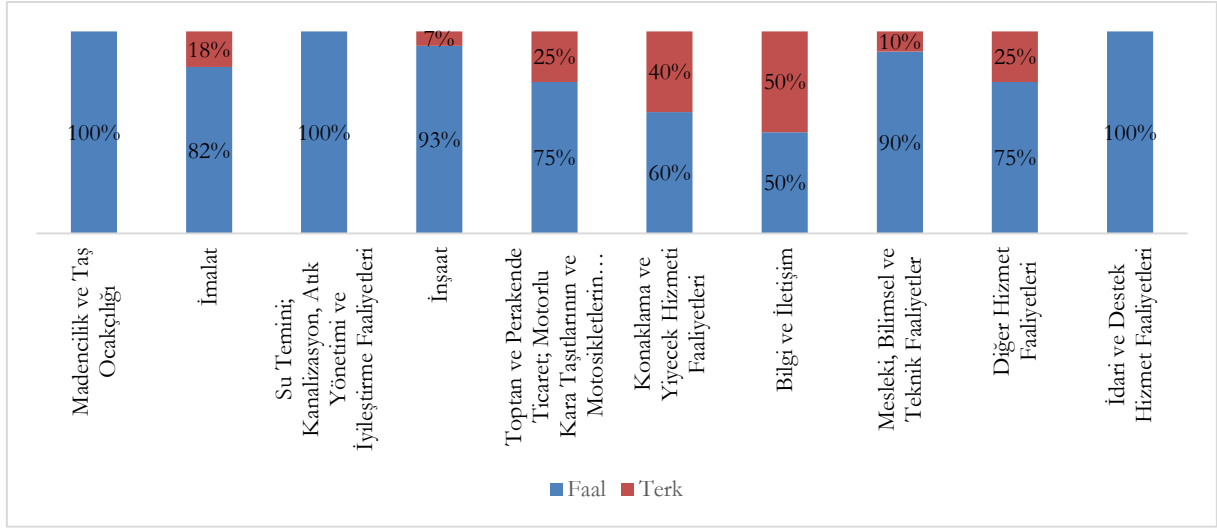
Grafik 12 - İşletmelerin Hayatta Kalma Durumları



Kaynak: GİB

Sektörlere göre işletmelerin hayatta kalma durumlarını gösteren Grafik 13 incelendiğinde en yüksek terk oranının “Bilgi ve İletişim” ile “Konaklama ve Yiyecek Hizmeti Faaliyetleri” sektörlerinde faaliyet yürüten işletmeler olduğu görülmektedir. İmalat sektöründe faaliyet gösteren işletme sayısı yüksek olmasına rağmen terk oranının nispeten düşük olduğu söylenebilir.

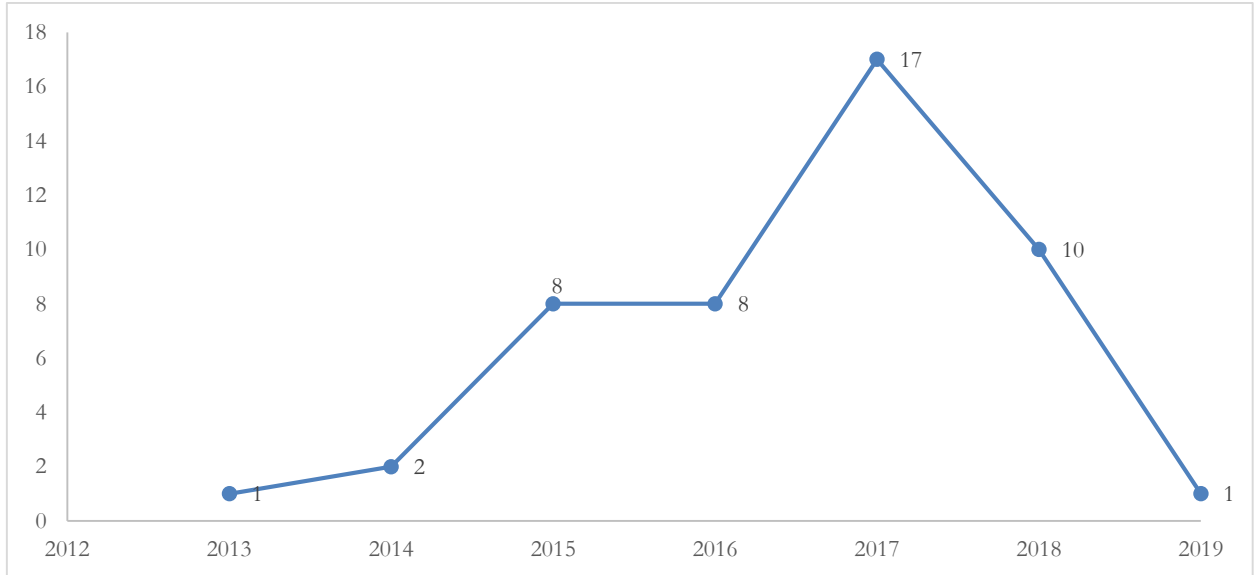
Grafik 13 - Sektörlere Göre İşletmelerin Hayatta Kalma Durumları



Kaynak: GİB

İşletmelerin yıllara göre kapanma istatistiklerine bakıldığında en fazla işletmenin 2017 yılında kapandığı görülmektedir. Kapanan işletmelerin ortalama yaşam süreleri ise 4.25 yıldır. Limited şirketlerin kuruluş yılından faaliyet terk yılına kadar ortalama yaşam süresi 4.2, anonim şirketlerin ise 4.4 yıldır.

Grafik 14 - İşletmelerin Yıllara Göre Kapanma İstatistikleri



Kaynak: GİB

Kuruluş tarihi ve destek başlangıç tarihi aynı olan 214 işletme bulunmaktadır. Bu işletmeler faal durumda olup işletmelerin ortalama yaşı ise 5,4'tür. Faaliyet terk durumunda olan 47 işletmenin ise ortalama yaşam süresi kuruluş tarihi itibarıyla 4,25 yıldır.

ii. GİB Vergi Tutarları

GİB'den alınan diğer bir veri ise İşbirliği-Güçbirliği Destek Programı'ndan yararlanan işletmeler tarafından ödenen vergi tutarlarıdır.

Kurumlar vergisi mükelleflerinin büyük çoğunluğunu, ortakların koydukları sermaye ile sınırlı sorumlulukları bulunan sermaye şirketleri oluşturmakta olup 6762 sayılı Türk Ticaret Kanunu hükümlerine göre kurulmuş olan anonim, limited ve sermayesi paylara bölünmüş komandit şirketler ile benzer nitelikteki yabancı kurumlar sermaye şirketleri oluşturmaktadır. Anonim ve limited şirketlerin kazancının tamamı kurumlar vergisine tabidir (Gelir İdaresi Başkanlığı, 2020).

Stopaj vergisi, Gelir ve Kurumlar Vergisine tabi kazançlara ilişkin hasılatın ilgililere ödenmesi sırasında kaynakta kesilen vergi dairesine ilgili adına yatırılan bir vergi türüdür (Stopaj Vergisi Nedir? Nasıl Hesaplanır?, 2020).

İşbirliği-Güçbirliği Destek Programı'ndan faydalanan işletmelerin 2010-2019 dönemine ait ödedikleri vergi tutarlarının vergi türlerine göre dağılımı Tablo 15'de bulunmaktadır. Verginin %50'sini Gelir Vergisi S. (Muhtasar), %43'ünü ise Gerçek Usulde Katma Değer Vergisi oluşturmaktadır. Kazancının tamamı kurumlar vergisine tabi olan kurumlar vergisi ise tüm vergilerin %5'i kadardır.

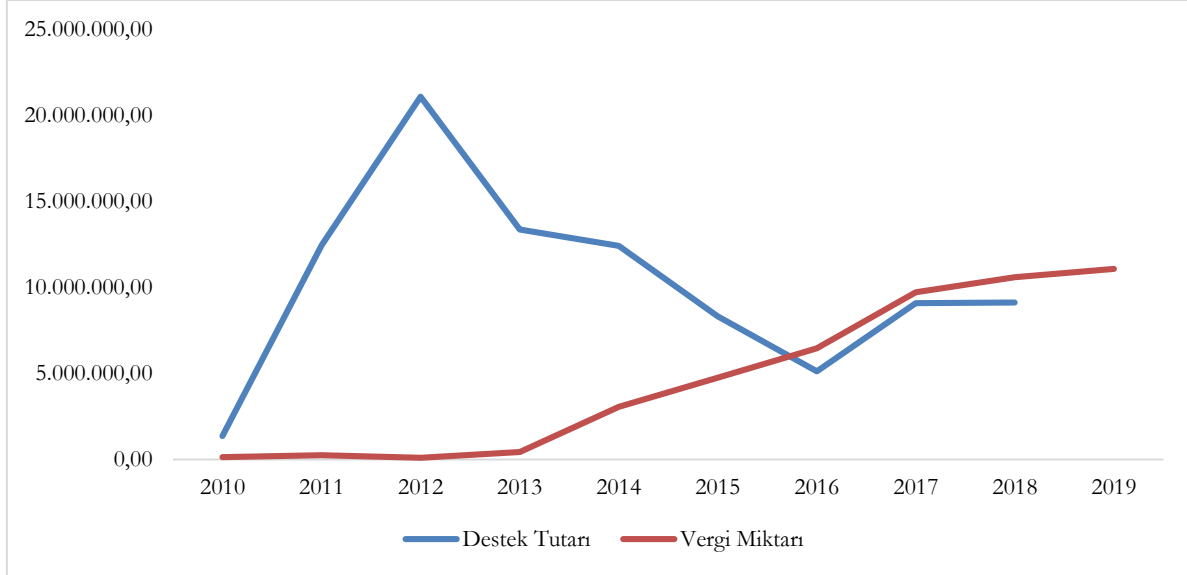
Tablo 15 - Vergi Türlerine Göre Vergi Tutarları

Vergi Türü	Vergi Miktarı	Yüzde
Gelir Vergisi S. (Muhtasar)	23.613.361	50,74
Kurumlar Vergisi	2.422.304	5,20
Gerçek Usulde Katma Değer Vergisi	20.369.446	43,77
Damga Vergisi (Beyannameli Damga Vergisi Mükellefi)	135.387	0,29
Toplam	46.540.498	100

Kaynak: GİB

İşbirliği-Güçbirliği Destek Programı'ndan faydalanan işletmelerin 2010-2019 dönemine ait ödedikleri vergi tutarlarının vergi miktarı ve 2010-2018 dönemi sağlanan destek tutarının yıllara göre dağılımı Grafik 15'de yer almaktadır. İşletmelere 92 milyon TL destek sağlanmış olup bu miktarın 36 milyon TL'si geri ödemeli destektir. Ödenen vergi miktarı yıllara göre artış göstermektedir.

Grafik 15 - İşletmelerin Yıllara Göre Vergi Miktarları



Kaynak: GİB

İşletmelerin ödedikleri vergilerin sektörlere göre dağılımı Tablo 16'da yer almaktadır. Sektörlere göre ödenen vergiler sağlanan destek tutarları ile ilişkilendirilmiştir. Sektörler arasında “Diğer Hizmet Faaliyetleri”nde ödenen vergi destek tutarından fazladır. Sağlanan toplam destek tutarının %82'si tutarında işletmeler tarafından vergi ödemesi yapılmıştır. 92,3 Milyon TL destek sağlanmış bunun 35,9 Milyon TL'si geri ödemeli olduğu için toplam destekten çıkartılarak geri ödemesiz destek tutarı dikkate alınmıştır. Madencilik ve Taş Ocakçılığı, Su Temini; Kanalizasyon, Atık Yönetimi ve İyileştirme Faaliyetleri, İdari ve Destek Hizmet Faaliyetleri ve Mesleki, Bilimsel ve Teknik Faaliyetlerinde faaliyet gösteren işletmelerin vergi ödemeleri daha azdır.

Tablo 16 - Sektörlere Göre Vergi Tutarları

Sektör	İşletme Sayısı	Yüzde	Geri Ödemesiz Destek Tutarı (A)	Yüzde	Vergi Miktarı (B)	Yüzde (B/A)
İmalat	187	69,26	40.071.928	71,15	35.430.782	88,42
Toptan ve Perakende Ticaret; Motorlu Kara	28	10,37	5.006.617	8,89	4.492.703	89,74

Sektör	İşletme Sayısı	Yüzde	Gerİ Ödemesiz Destek Tutarı (A)	Yüzde	Vergi Miktarı (B)	Yüzde (B/A)
Taşıtlarının ve Motosikletlerin Onarımı						
Mesleki, Bilimsel ve Teknik Faaliyetler	20	7,41	3.805.864	6,76	1.125.572	29,57
İnşaat	14	5,19	3.055.646	5,43	2.002.100	65,52
Madencilik ve Taş Ocakçılığı	8	2,96	1.937.882	3,44	725.910	37,46
Konaklama ve Yiyecek Hizmeti Faaliyetleri	5	1,85	934.938	1,66	1.014.077	108,46
Diğer Hizmet Faaliyetleri	4	1,48	808.825	1,44	1.521.323	188,09
Bilgi ve İletişim	2	0,74	170.864	0,30	168.671	98,72
Su Temini; Kanalizasyon, Atık Yönetimi ve İyileştirme Faaliyetleri	1	0,37	300.000	0,53	8.220	2,74
İdari ve Destek Hizmet Faaliyetleri	1	0,37	230.084	0,41	51.139	22,23
Toplam	270	100	56.322.647	100	46.540.498	82,63

Kaynak: GİB

İşletmelerin ödedikleri vergilerin şirket türlerine göre vergi tutarları Tablo 17'de yer almaktadır. Şirket türlerine göre ödenen vergi miktarları işletme başına vergi miktarları ile beraber değerlendirilmiştir. İşletme başına düşen vergi miktarları incelendiğinde 2014 yılı hariç anonim şirketler tarafından ödenen vergi miktarı, limited şirketlerden fazladır. 2010-2018 döneminde destek programından faydalanan anonim şirket statüsündeki işletmeler limited şirket statüsündeki işletmelerden ortalama 3 kat fazla vergi ödemişlerdir.

Tablo 17 - Şirket Türlerine Göre Vergi Tutarları

YIL	ANONİM ŞİRKETLER			LİMİTED ŞİRKETLER		
	İşletme Sayısı	Vergi Ödemesi	İşletme Başına Vergi Ödemesi (TL)	İşletme Sayısı	Vergi Ödemesi	İşletme Başına Vergi Ödemesi (TL)
2010	1	126.505	126.505	0	0	0

YIL	ANONİM ŞİRKETLER			LİMİTED ŞİRKETLER		
	İşletme Sayısı	Vergi Ödemesi	İşletme Başına Vergi Ödemesi (TL)	İşletme Sayısı	Vergi Ödemesi	İşletme Başına Vergi Ödemesi (TL)
2011	1	246.264	246.264	3	0	0
2012	4	86.182	21.545	8	8.866	1.108
2013	9	307.718	34.191	26	122.583	4.715
2014	30	720.169	24.006	65	2.329.504	35.839
2015	45	1.999.955	44.443	144	2.750.882	19.103
2016	54	3.258.124	60.336	158	3.198.074	20.241
2017	64	5.795.003	90.547	161	3.928.266	24.399
2018	60	5.625.827	93.764	169	4.960.914	29.355
2019	61	6.171.694	101.175	151	4.903.968	32.477

Kaynak: GİB

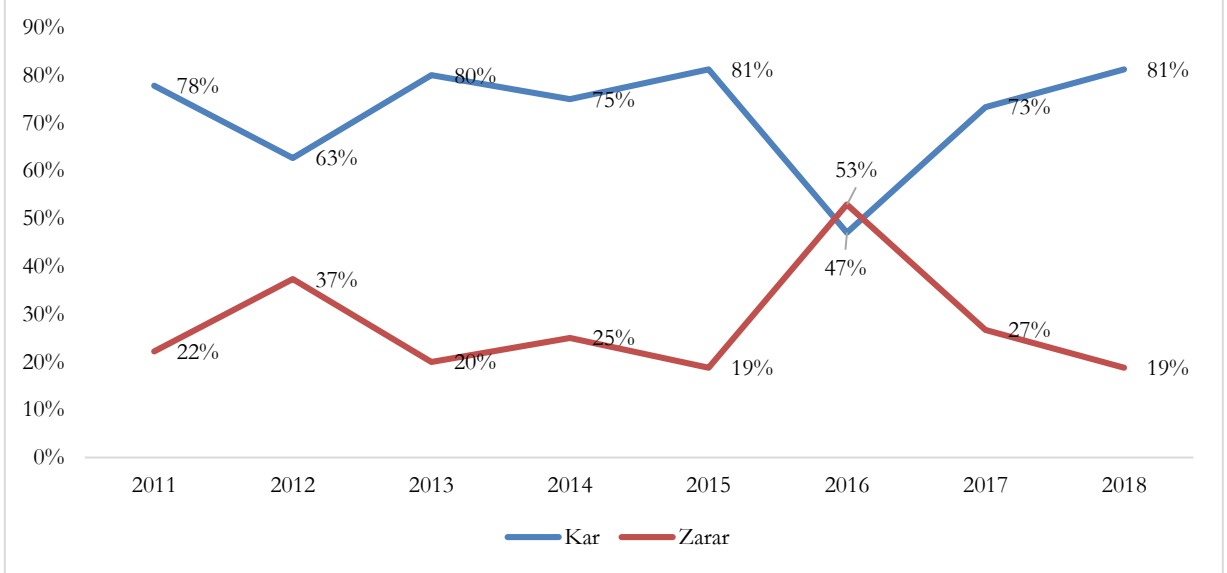
iii. GİB Net Satışlar

Destek Programı'ndan faydalanan işletmelerin "Net satış hasılatı" bilgisi GİB'den Kurumlar ve Bilanço servisinden gelenler için "Net Satışlar" kolonundaki değer, Hesap Özeti servisinden gelenler için ise "Dönem İçi Hasılat + Diğer Gelirler" toplamına ilişkin değer üzerinden hesaplanmıştır. "Dönem net karı" bilgisi GİB'den Gelir Kurumlar ve Bilanço servisinden gelenler için "Dönem Net Karı" kolonundaki değer, Hesap Özeti servisinden gelenler için ise "Kar" kolonundaki değer dikkate alınmıştır.

Dönem net karı ve net satışlar kullanılarak "Net Kar Oranı" hesaplanmıştır. Net Kâr Oranı, işletmelerin dönem net kârının net satışlarına bölünmesi sonucu oluşur. Bu oran işletmelerin sonuç karlılığını gösterir. Bu oranın yüksek çıkması işletmenin net olarak karlı olduğunu gösterir (Selçuk Üniversitesi, 2020).

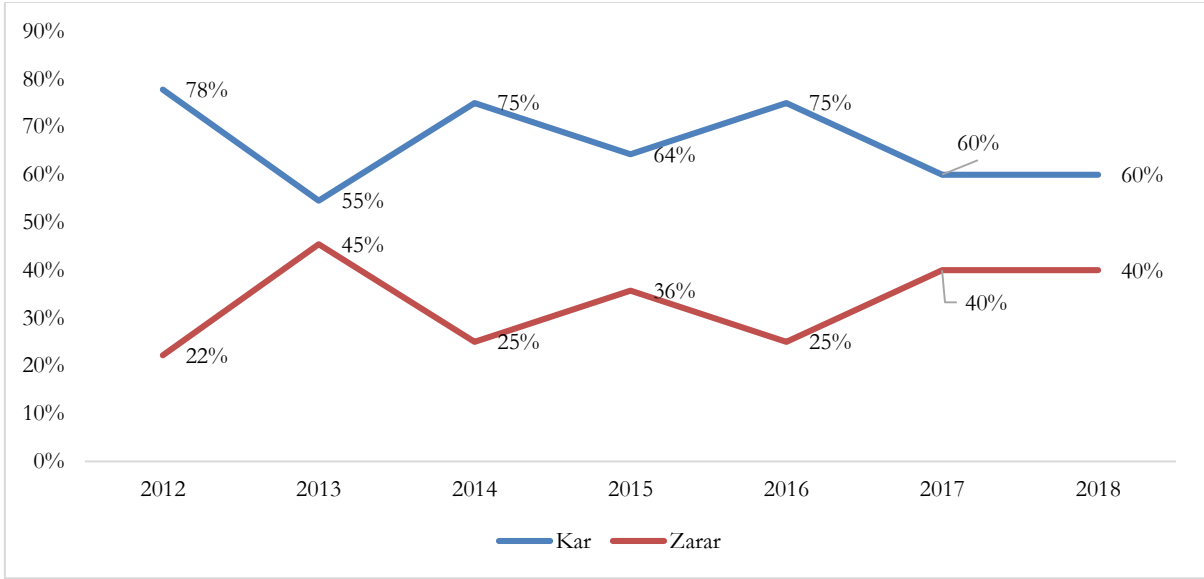
İmalat sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin taahhüt tarihinden sonraki yılda net kar oranları karşılaştırılmıştır. 2012 yılında işletmelerin karlılığı düşerken zararda olan işletmelerin arttığı görülmektedir. 2012 yılında değerlendirilen işletmelerin taahhüt tarihi 2011 yılıdır. 2016 yılında ise zarar eden işletmelerin kar eden işletmelerden fazla olduğu görülmektedir.

Grafik 16 - İmalat Sektöründeki İşletmelerin Yıllara Göre Net Kar Oranları



Kaynak: GİB

İmalat sektörü dışında faaliyet gösteren işletmelerin taahhüt tarihinden sonraki yılda net kar oranları karşılaştırılmıştır. 2013 yılında işletmelerin karlılığı düşerken zararda olan işletmelerin arttığı görülmektedir. 2013 yılında değerlendirilen işletmelerin taahhüt tarihi 2012 yılıdır. İmalat sektöründe 2012 yılında kar oranları düşerken diğer sektörlerde 2013 yılında net kar oranlarının düştüğü görülmüştür. Yine imalat sektöründe faaliyet gösteren işletmelerden 2016 yılında zarar eden işletmelerin kar eden işletmelerden çok olduğu görülmekle birlikte imalat dışında kalan sektörlerde kar eden işletmelerin zarar eden işletmelerden daha fazla olduğu tespit edilmiştir. İmalat sektörü dışında kalan diğer sektörlerde faaliyet gösteren işletmelerin 2017 yılında zarar eden işletmelerde artış gözlenmiştir. İmalatta yaşanan sürecin diğer sektörlerde bir yıl sonra aynı seyri gösterdiği söylenebilir.

Grafik 17 - İmalat Dışında Kalan Sektörlerdeki İşletmelerin Yıllara Göre Net Kar Oranları

Kaynak: GİB

İşbirliği-Güçbirliği Destek Programı'ndan faydalanan işletmelerin "Net satış hasılatı" bilgisi GİB'den bilgisi GİB'den Kurumlar ve Bilanço servisinden gelenler için "Net Satışlar" kolonundaki değer, "Faaliyet Karı veya Zararı" ile Faaliyet Kârı / Net Satış Tutarı Oranı hesaplanmıştır. İşletmelerin destek taahhütnameyi imzaladıkları yıldan sonraki ilk yıl ve ikinci yılda iş hacim karlılığı olarak da adlandırılan değer hesaplanarak iki yıl arasında artış olup olmadığı değerlendirilmiştir. Değerlendirme yapılırken imalat ve imalat dışından kalan sektörler ayrı ayrı incelenmiştir.

Faaliyet Kârı Oranı ile işletmenin faaliyet giderleri karşılandıktan sonra ulaştığı kârlılık belirlenir. Oranın yüksek olması işletmenin faaliyet giderlerini kontrol edebildiği ve faaliyet giderlerini azaltarak karlılığını en yüksek seviyeye ulaştırdığını gösterir (Selçuk Üniversitesi, 2020).

İmalat sektöründe faaliyet gösteren işletmeler incelendiğinde işletmelerin %54'ünün bir önceki yıla göre karlılığı artarken, %46'sının karlılığının azaldığı görülmüştür. İmalat sektörü dışında faaliyet gösteren işletmeler incelendiğinde ise %54'ünün karlılığı artarken, %46'sının karlılığı azalmıştır. Destek sağlanan işletmelerin sektörlere faaliyet karlılıklarında değişiklik bulunmadığı söylenebilir.

iv. SGK İstihdam Sayıları

SGK'dan alınan bilgiler ile İşbirliği-Güçbirliği Destek Programından faydalanan işletmelerin istihdam sayılarına ulaşılmıştır. Programdan yararlanan 260 işletme tarafından 20.425 çalışan istihdam edilmiştir. İmalat sektöründe faaliyet gösteren 3, Toptan ve perakende ticaret; motorlu

kara taşıtlarının ve motosikletlerin onarımı sektöründe faaliyet gösteren 2, Konaklama ve Yiyecek Hizmeti Faaliyetleri, Diğer Hizmet Faaliyetleri, İnşaat, Mesleki, Bilimsel ve Teknik Faaliyetler ve Bilgi ve İletişim sektörlerinde faaliyet gösteren 1 işletme olmak üzere toplam 10 işletmenin verilerine ulaşılamamıştır. İmalat sektörü en çok istihdam sağlanan sektördür. 208 Çalışan ile işletme başına en yüksek istihdam sağlanan sektör “Konaklama ve Yiyecek Hizmeti Faaliyetleri” olmuştur. İmalat sektöründe işletme başına ortalama istihdam 82’dir. Bununla birlikte prim gün sayıları incelendiğinde işletme başına en yüksek prim gün sayısı imalat sektöründedir.

Tablo 18 - Sektörlere Göre İstihdam Sayıları

Sektör	İşletme Sayısı	Yüzde	Toplam İstihdam Sayısı	İşletme Başına İstihdam
İmalat	184	69,26	15.157	82
Toptan ve Perakende Ticaret; Motorlu Kara Taşıtlarının ve Motosikletlerin Onarımı	26	10,37	2.146	83
Mesleki, Bilimsel ve Teknik Faaliyetler	19	7,41	441	23
İnşaat	13	5,19	1.163	90
Madencilik ve Taş Ocakçılığı	8	2,96	428	54
Konaklama ve Yiyecek Hizmeti Faaliyetleri	4	1,85	832	208
Diğer Hizmet Faaliyetleri	3	1,48	170	57
Bilgi ve İletişim	1	0,74	26	26
Su Temini; Kanalizasyon, Atık Yönetimi ve İyileştirme Faaliyetleri	1	0,37	32	32
İdari ve Destek Hizmet Faaliyetleri	1	0,37	30	30
Toplam	260	100	20.425	79

Kaynak: SGK

Şirket Türlerine Göre İstihdam Sayıları incelendiğinde toplam istihdam sayısının %25’i anonim şirketler tarafından, %75’i de limited şirketler tarafından sağlanmıştır. Bununla birlikte işletme başına prim gün sayıları incelendiğinde anonim şirketlerin işletme başına prim gün sayısının daha

yüksek olduğu görülmektedir. Anonim şirketlerde çalışan sayısının düşük olmasına rağmen işletme başına prim gün sayısının yüksek olması anonim şirketlerde çalışanların daha uzun süre çalıştığını göstermektedir.

Tablo 19 - Şirket Türlerine Göre İstihdam Sayıları

Tür	İşletme Sayısı	Yüzde	Toplam İstihdam Sayısı	İşletme Başına İstihdam	İşletme Başına Prim gün Sayısı
Anonim Şirket	67	26	5.153	77	30.202
Limited Şirket	193	74	15.272	79	24.926
Toplam	260		20.425		

Kaynak: SGK

İller bazında istihdam sayıları incelendiğinde Denizli, Mardin ve Malatya toplam istihdamda ilk üç sırada bulunmaktadır. Destek alan işletme sayısında Denizli yedinci sırada olmasına rağmen istihdam sağlama sırasında birinci sıradadır. İşletme başına düşen çalışan sayısında ise Denizli ilk, Afyonkarahisar ikinci, Antalya üçüncü sırada yer almaktadır.

v. SGK Prim Tahsilatları

SGK'dan alınan bilgiler ile destek programından faydalanan 260 işletmede istihdam edilen çalışanlar için ödenen prim tahsilatlarına ilişkin bir kestirim yapılmıştır. Hesaplamalarda brüt ücret üzerinden yapılan aşağıdaki kesintiler dikkate alınmış ve desteklenen işletmelerde istihdam edilen çalışanların brüt ücret toplamlarının %37,5'i "SGK Prim Tahsilatı" olarak kabul edilmiştir:

- **Toplam İşveren Payı (%22,5)**
 - SGK Primi İşveren Payı (%20,5)
 - İşsizlik Sigortası İşveren Payı (%2)
- **Toplam İşçi Payı (%15)**
 - SGK Primi İşçi Payı (%14)
 - İşsizlik Sigortası Primi İşçi Payı (%1)
- **Toplam SGK Prim Tahsilatı (%37,5)**

Buna göre desteklenen işletmelerin, istihdam ettikleri çalışanlar için SGK'ya işveren hissesi olarak 97,8 Milyon TL; işçi hissesi olarak 65,2 Milyon TL olmak üzere toplam 163 Milyon TL ödeme yaptıkları tahmin edilmektedir.

Bu analiz, desteklenen tüm işletmelerin yeni kurulan bir işletici kuruluş olduğu ve bu işletmelerde çalışan personelin destek programı sayesinde istihdam edildiği varsayımı altında gerçekleştirilmiştir.

c. Anket Uygulaması Sonucu Ulaşılan Bilgilerin Analizi

İşbirliği – Güçbirliği Destek Programı değerlendirme çalışmalarında saha araştırması kapsamında programdan faydalanan işletmelere anket uygulanmıştır. Öncelikle hazırlanan anketin Kurum içinde pilot uygulaması yapılmış gelen görüşler doğrultusunda ankete son şekli verilmiştir.

Anket formu üç bölümden oluşmaktadır. İlk soruda İşbirliği – Güçbirliği Destek Programı faydalanma durumu sorulmuştur. Anket, programdan faydalanan işletmelerin diğer bölümlere devam edebilmesine olanak sağlayacak şekilde hazırlanmıştır. Anketin ikinci bölümünde İşbirliği – Güçbirliği Destek Programına ilişkin genel bilgilere ilişkin 4 soru, üçüncü bölümünde program sayesinde elde edilen kazanımların belirlenmesine yönelik 7 soru olmak üzere toplam 12 soru belirlenmiştir. Program sayesinde elde edilen kazanımların belirlenmesine yönelik sorularda 6'lı likert ölçeği kullanılmıştır. Bu ölçekte Kesinlikle katılıyorum (5), Katılıyorum (4), Kısmen katılıyorum (3), Katılmıyorum (2), Kesinlikle katılmıyorum (1), Fikrim Yok (0) seçeneklerini temsil etmektedir. “Fikrim Yok” seçeneğinin “0” olarak kodlanmasının sebebi ise bu seçeneğin bir durum ifade etmemesidir. Ankete cevap verenlerin sorulan soru ile ilgili bir bilgilerinin olmadığını belirtir. Bu yüzden de yapılan analizlerde her bir soru için “Fikrim Yok” seçeneği kayıp gözlem (missing value) olarak analize katılmıştır.

İşbirliği – Güçbirliği Destek Programı kapsamında desteklenen işletmeler çalışmanın evrenini oluşturmaktadır. Çalışma kapsamında örneklem seçme yöntemi kullanılmamış ve evrenin tamamına ulaşmak hedeflenmiştir.

Desteklenen 270 işletici kuruluşun e-posta adresine 7 Kasım 2019 tarihinde anket linki ve KOBİ'ye özel kod gönderilmiştir. Ankete geri dönüşlerin az olması nedeniyle destek verilen müdürlükler aranmış, tüm müdürlüklere gönderilen e-posta ile KOBİ'lerin, e-posta adreslerinin güncellenmesi ve söz konusu işletmelerle iletişime geçilerek anketi doldurmalarının sağlanması hususunda bilgi verilmiştir. Müdürlüklerden gelen güncel e-posta adreslerine 15 Kasım 2019 tarihinde tekrar e-posta

gönderilmiştir. İkinci e-postada bir önceki e-posta ile gönderilen anketi doldurdularsa bu e-postayı dikkate almamaları gerektiği belirtilmiştir. 22 Kasım 2019 tarihinde ise ankete katılım sağlamış işletmelere ait kodlar belirlendikten sonra anketi doldurmayan KOBİ'lere 22 Kasım 2019 tarihinde üçüncü kez e-posta gönderilmiştir.

270 işletmeye anket gönderilmiş, 21 işletmeye gönderilen e-posta ulaşmamıştır. Anket çalışması 7 Kasım 2019 – 29 Kasım 2019 tarihleri arasında gerçekleştirilmiştir. Ankete 80 işletme iştirak etmiştir. İşletmelerden 7'si destekten faydalanmadığını belirttiği için kapsam dışında bırakılmış, 73 cevap değerlendirmeye alınmıştır.

i. Betimsel İstatistikler

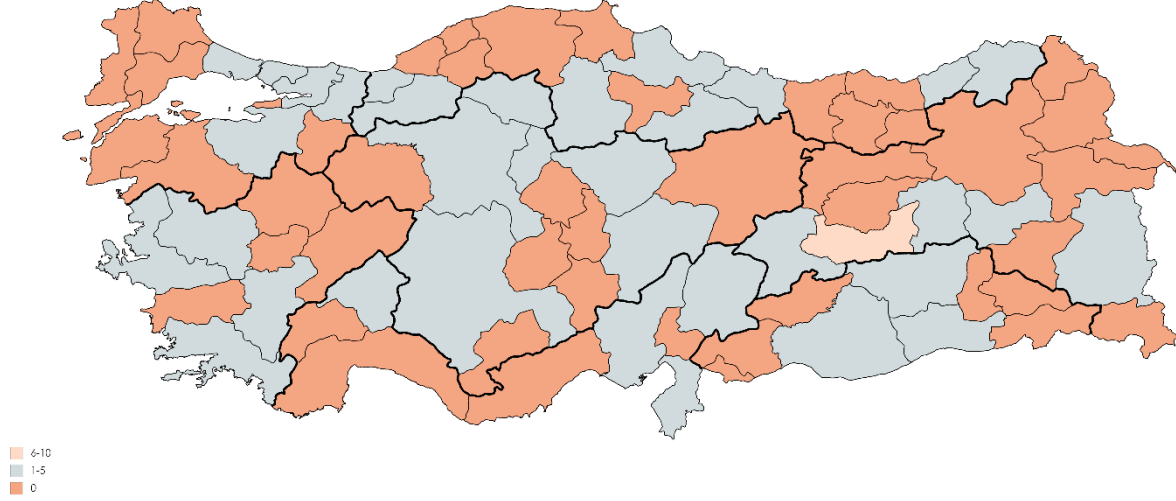
Bu bölümde ankete katılan işletmelerin il, sektör ve ölçekleri açıklanmıştır. Ankete katılım sağlayan işletmelerin illere göre dağılımı aşağıda yer almaktadır. Ankete 80 işletme katılmıştır.

Tablo 20 - Ankete Katılan İşletmelerin İllere Göre Dağılımı

İl	Ankete Katılan İşletme Sayısı
Elazığ	7
Kocaeli	5
Malatya	5
Bolu	5
Çorum	4
Ankara	4
Kahramanmaraş	4
İzmir	3
Samsun	3
Kayseri	3
Diyarbakır	3
Şanlıurfa	3

İl	Ankete Katılan İşletme Sayısı
Düzce	3
Bursa	3
Muş	2
İstanbul	2
Rize	2
Yozgat	2
Manisa	2
Ordu	1
Isparta	1
Sakarya	1
Bingöl	1
Denizli	1
Çankırı	1
Kırıkkale	1
Van	1
Hatay	1
Adana	1
Tokat	1
Muğla	1
Artvin	1
Mardin	1
Konya	1
Toplam	80

İllere göre ankete katılan işletme sayılarına göre yoğunluk haritası aşağıdaki Şekil 2'de yer almaktadır. Ankete katılımın en yüksek olduğu il Elazığ'dır. Aynı zamanda Elazığ, işletme sayısına göre en çok destek sağlanan üçüncü ildir. Destek gerçekleştirmelerinin il bazlı dağılımında 57 ilde destek verilmiş olup ankete 34 ilden katılım sağlanmıştır. Destek kullanılmayan 24 ille birlikte 47 ilde ankete katılım sağlanmamıştır. Ankete katılan işletmelerin dağılımı incelendiğinde ankete her bölgeden katılım sağlandığı görülmektedir.



Şekil 2 - Ankete Katılım Sağlayan İşletmelere İlişkin Yoğunluk Haritası

Ankete katılan işletmelerin sektörlere göre dağılımı incelendiğinde %64'ünün imalat sektöründe olduğu görülmektedir. Destekten faydalanan işletmelerden Bilgi ve İletişim, Su Temini; Kanalizasyon, Atık Yönetimi ve İyileştirme Faaliyetleri, Konaklama ve Yiyecek Hizmeti Faaliyetleri sektörlerinde faaliyet gösteren işletmelerden ankete katılım olmamıştır.

Tablo 21 - Ankete Katılan İşletmelerin Sektörlere Göre Dağılımı

Sektör	İşletme Sayısı
İmalat	51
Toptan ve Perakende Ticaret; Motorlu Kara Taşıtlarının ve Motosikletlerin Onarımı	12
Mesleki, Bilimsel ve Teknik Faaliyetler	7
İnşaat	4
Diğer Hizmet Faaliyetleri	3

Sektör	İşletme Sayısı
İdari ve Destek Hizmet Faaliyetleri	1
Madencilik ve Taş Ocakçılığı	1
Toplam	80

Ankete Katılan işletmelerin taahhüt tarihindeki ölçeklerine göre dağılımları aşağıdaki tabloda yer almaktadır. Taahhüt tarihlerinde işletmelerin %65'i mikro işletme olduğu görülmektedir.

Tablo 22 - Ankete Katılan İşletmelerin Ölçek Bazlı Dağılımı

Ölçek	İşletme Sayısı
Mikro	52
Küçük	25
Orta	3
Toplam	80

Bu bölümde değerlendirmeye alınan 73 gözleme ilişkin verilerin istatistiksel analizine yer verilmiştir. Öncelikle ankete verilen cevapların frekans ve yüzde dağılımları, sonrasında ise açıklayıcı faktör analizi, Cronbach's Alpha analizleri kullanılmıştır.

Ankete katılan işletmelerin 73'ü destekten faydalandığını, 7'si ise faydalanmadığını belirtmiştir. Faydalanmayan 7 işletmenin verileri analiz dışında tutulmuştur.

Tablo 23 - Destekten Faydalanma Durumu

Destekten Faydalanma Durumu	Frekans	Yüzde
Evet	73	91,25
Hayır	7	8,75
Toplam	80	100

İşletmelerin destek aldığı işbirliği projesinin konusuna göre dağılımları Tablo 24'te yer almaktadır. Ankete katılan işletmelerin %57'sinin projesi ortak imalata yönelik hazırlanan projelerdir. İşletmeler ortak tasarım konusunda proje geliştirmemişlerdir.

Tablo 24 - Desteklenen Proje Konuları

Proje Konusu	Frekans	Yüzde
Ortak tedarik	9	12,33
Ortak pazarlama	2	2,74
Ortak laboratuvar	6	8,22
Ortak imalat	42	57,53
Ortak hizmet sunumu	6	8,22
Diğer	8	10,96

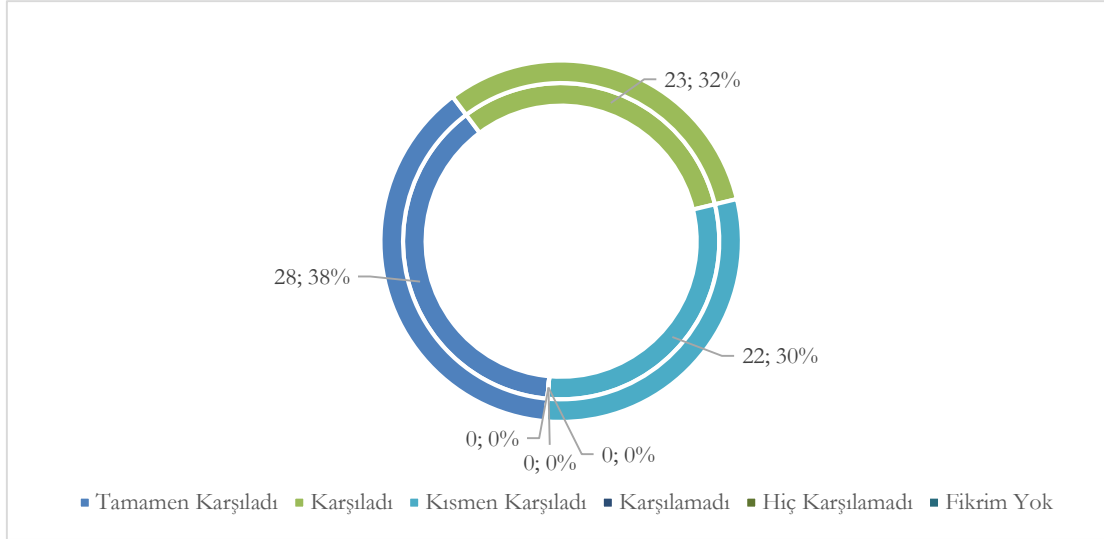
Destek Programından hangi amaçla faydalandığına ilişkin bilgiler Tablo 25'te yer almaktadır. Bir işletme birden fazla seçeneği işaretleyebilir. Ürün ve hizmet standardını, çeşidini, kapasitesini, verimliliğini, kalitesini artırmak, maliyetleri düşürmek, rekabet gücünü artırmak en çok tercih edilen amaçlardandır.

Tablo 25 - Faydalanma Amacı

Amaç	Frekans
Maliyetleri düşürmek	33
Marka imajı oluşturmak	11
Rekabet gücünü artırmak	32
Ulusal ve uluslararası pazar payını artırmak	18
Uluslararası pazarın ihtiyaçlarına cevap verme	6
Ürün ve hizmet standardını, çeşidini, kapasitesini, verimliliğini, kalitesini artırmak	40
Yeni ürün ve hizmet geliştirmek	23

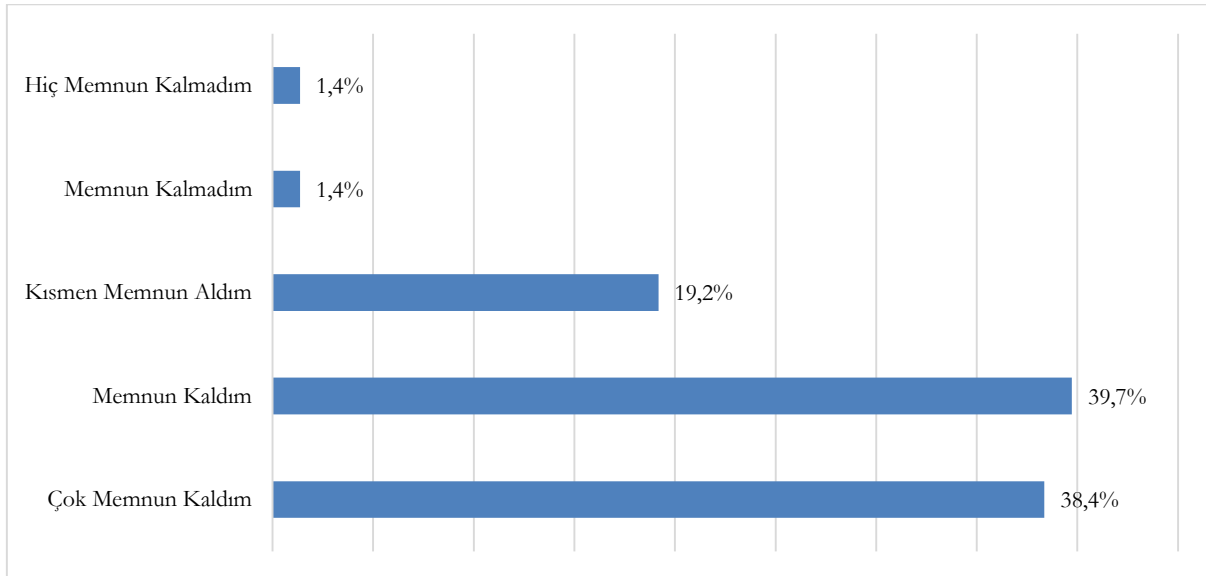
“İşbirliği - Güçbirliği Destek Programı işletmenizin beklentisini karşıladı mı?” sorusuna anketi cevaplayanların %38’i tamamen karşıladığını, %30’u kısmen karşıladığını belirtmiştir. Hiç karşılamadı, karşılamadı, fikrim yok seçeneği ankete cevap verenler tarafından kullanılmamıştır. Destek programının anketi cevap verenlerin beklentisini karşıladığını söylenebilir.

Grafik 18 - Programın Beklentiyi Karşılama Durumu



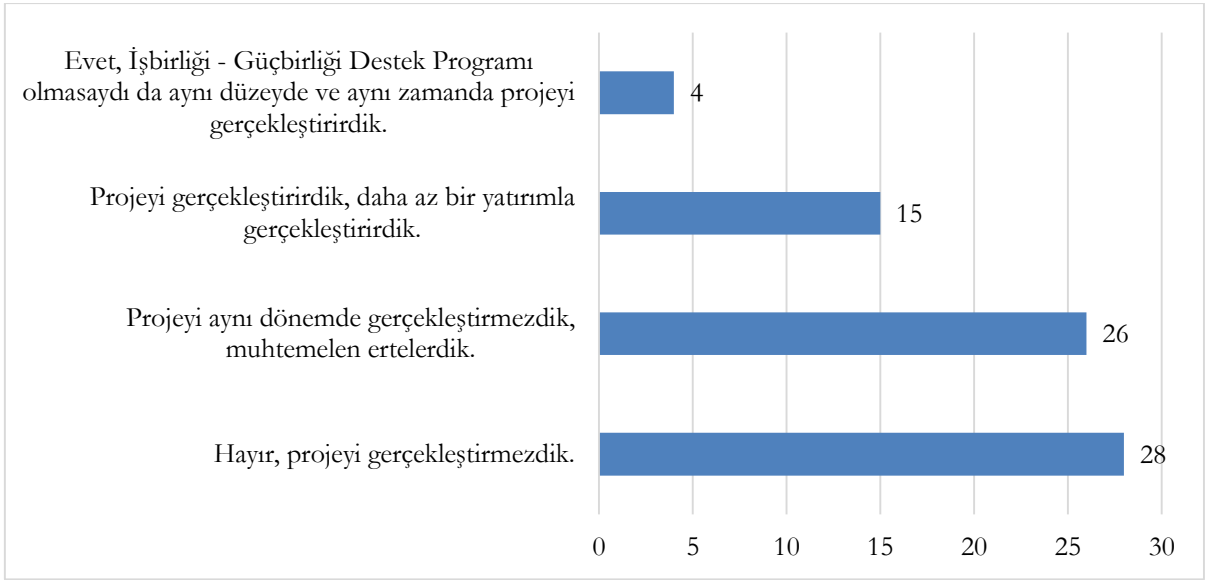
“İşbirliği - Güçbirliği Destek Programının uygulama sürecine ilişkin memnuniyet seviyeniz nedir” sorusuna anketi cevaplayanların %97’si memnun olduklarını belirtmişlerdir.

Grafik 19 - Programdan Memnuniyet Durumu



“KOSGEB’in İşbirliği - Güçbirliği Destek Programı olmasaydı da işbirliği projenizi gerçekleştirirdiniz mi?” sorusuna katılımcıların vermiş oldukları cevaplar aşağıdaki grafikte yer almaktadır. Ankete katılım sağlayan işletmelerin %38’i İşbirliği-Güçbirliği Destek Programı olmasaydı projeyi gerçekleştirmeyeceğini, %35’i ise projeyi aynı dönemde gerçekleştirmeyip erteleyeceğini belirtmiştir. Dolayısıyla ankete katılan işletmelerin büyük çoğunluğunun KOSGEB desteği olmasaydı projeyi gerçekleştirmeyecekleri görülmüştür. Sonuç olarak destek programının katkısallığının yüksek olduğu söylenebilir.

Grafik 20 - Programın Katkısallık Düzeyi



ii. Çapraz Tablo ve Varyans Analiz Sonuçları

Anketin sonuçlarına ilişkin tahminlerde bulunmak amacıyla hipotezler oluşturulmuştur. Hipotezleri test etmek amacıyla birbiri ile ilişkili olmayan iki örneklemin farklılıklarını belirlemek üzere kullanılan Mann Whitney-U ve Kruskal Wallis H-testi uygulanmıştır. Testler uygulanmadan önce verilerin normal dağılıp dağılmadığına karar vermek amacıyla analiz yapılmıştır. Yapılan analiz sonucunda veriler normal dağılım göstermediğinden parametrik olmayan testlerin uygulanmasına karar verilmiştir. İlave olarak birbiri ile ilişkili olduğu düşünülen soruların test edilmesi amacıyla Çapraz Tablo Analizi yapılmıştır.

H_0 : Ankete katılan işletmelerin destek programından genel memnuniyet seviyeleri bakımından faaliyet gösterdikleri sektörler arasında anlamlı düzeyde fark yoktur.

H₁: Ankete katılan işletmelerin destek programından genel memnuniyet seviyeleri bakımından faaliyet gösterdikleri sektörler arasında anlamlı düzeyde fark vardır.

Ankete katılan işletmeler; imalat, toptan ve perakende ticaret; motorlu kara taşıtlarının ve motosikletlerin onarımı, mesleki, bilimsel ve teknik faaliyetler, inşaat, diğer hizmet faaliyetleri, idari ve destek hizmet faaliyetleri, madencilik ve taş ocakçılığı, konaklama ve yiyecek hizmeti faaliyetleri sektörlerinde yer almaktadır. İmalat sektörü ve madencilik ve taş ocakçılığı sektörü sanayi olarak bir arada değerlendirilmiştir. Toptan ve perakende ticaret; motorlu kara taşıtlarının ve motosikletlerin onarımı, mesleki, bilimsel ve teknik faaliyetler, inşaat, diğer hizmet faaliyetleri, idari ve destek hizmet faaliyetleri, konaklama ve yiyecek hizmeti faaliyetlerinde yer alan işletmeler de diğer sektör olarak sınıflandırılmıştır. İşletmelerin destek programından genel memnuniyet seviyeleri, işletmelerin sektörlerine göre anlamlı düzeyde farklılık bulunup bulunmadığını belirlemek üzere parametrik olmayan test Mann Whitney-U Testi uygulanmıştır.

Tablo 26 - Sektörlere Göre Genel Memnuniyet Seviyeleri

	Sektör	N	Sıralamalar Ortalaması	Sıralamalar Toplamı	Mann Whitney-U	z	p
Genel Memnuniyet Seviyesi	Sanayi	47	37,16	1746,50	603,5	-0,92	0,926
	Diğer	26	36,71	954,50			

İşletmelerin destek programından genel memnuniyet seviyeleri, işletmelerin sektörlerine göre anlamlı düzeyde farklılık bulunup bulunmadığını belirlemek amacıyla yapılan Mann Whitney-U Testi sonucunda p anlamlılık değerinin 0.05'den büyük olduğu görülmüştür. Analiz sonucunda genel memnuniyet seviyeleri bakımından sektörler arasında anlamlı bir fark olmadığı görülmüştür. Bu doğrultuda ankete katılan işletmelerin faaliyet gösterdiği sektörün, işletmelerin destek programlarından memnuniyetini etkilemediği söylenebilir.

H₀: Ankete katılan işletmelerin destek programından genel memnuniyet seviyeleri bakımından buldukları bölgeler arasında anlamlı düzeyde fark yoktur.

H₁: Ankete katılan işletmelerin destek programından genel memnuniyet seviyeleri bakımından buldukları bölgeler arasında anlamlı düzeyde fark vardır.

İşletmelerin destek programından genel memnuniyet seviyeleri, işletmelerin buldukları bölgelere göre anlamlı düzeyde farklılık bulunup bulunmadığını belirlemek üzere parametrik olmayan bir test olan Kruskal Wallis testi uygulanmıştır.

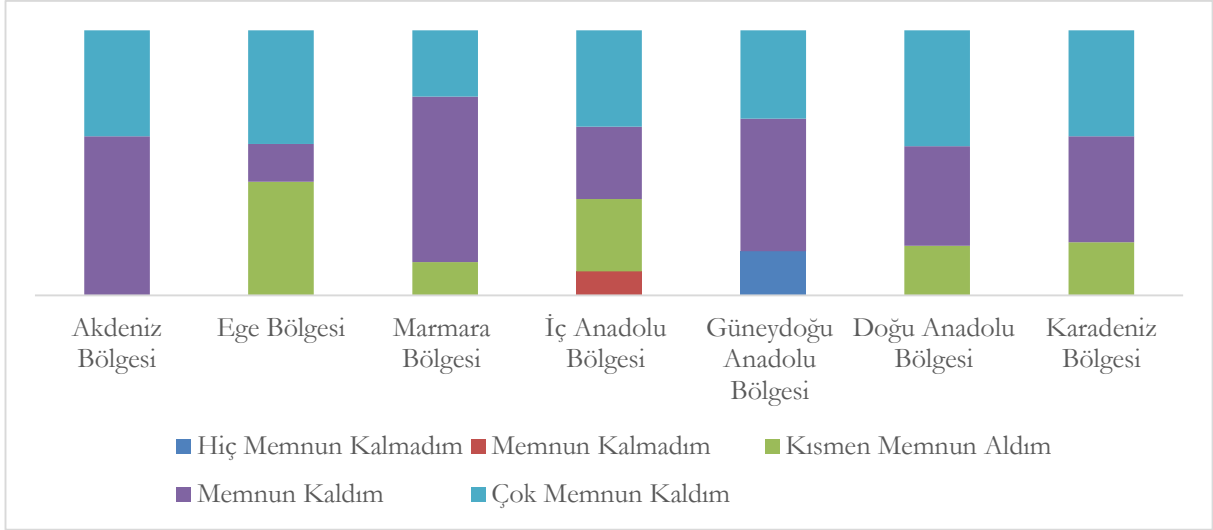
Tablo 27 - Bölgelere Göre Genel Memnuniyet Seviyeleri

	Bölge	N	Sıra Ort.	X ²	sd	p
Genel Memnuniyet Seviyesi	Akdeniz Bölgesi	5	42,40	1,396	6	0,966
	Ege Bölgesi	7	34,00			
	Marmara Bölgesi	8	35,44			
	İç Anadolu Bölgesi	11	32,86			
	Güneydoğu Anadolu Bölgesi	6	35,50			
	Doğu Anadolu Bölgesi	16	39,44			
	Karadeniz Bölgesi	20	38,10			

İşletmelerin destek programından genel memnuniyet seviyeleri, işletmelerin buldukları bölgelere göre anlamlı düzeyde farklılık bulunup bulunmadığını belirlemek amacıyla yapılan Kruskal Wallis Testi sonucunda p anlamlılık değerinin 0.05'den büyük olduğu görülmüştür. Analiz sonucunda genel memnuniyet seviyeleri bakımından işletmelerin buldukları bölgeler arasında anlamlı bir fark olmadığı görülmüştür. Ortalamalara bakıldığında en yüksek memnuniyetin Akdeniz Bölgesi'nde olduğu görülmektedir.

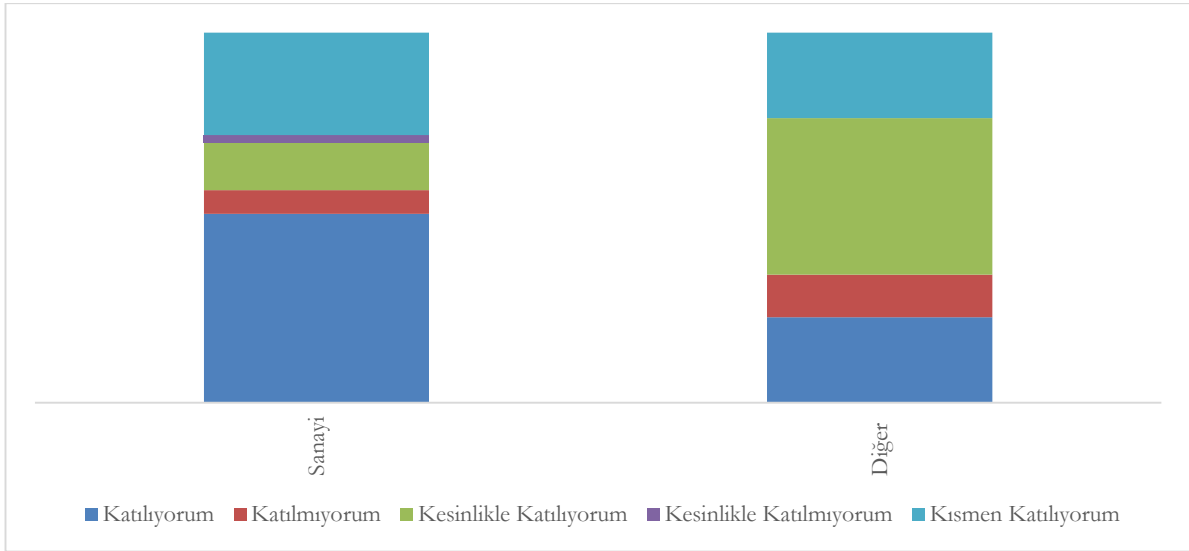
Ayrıca ankete katılan işletmelerin bölgelere göre memnuniyet seviyeleri aşağıdaki grafiktedir. İç Anadolu Bölgesinde bir işletme destek programından memnun kalmadığını, Güneydoğu Anadolu Bölgesi'nde de bir işletme destek programından hiç memnun kalmadığını belirtmiştir. Ege Bölgesi'nde de kısmen memnun kalanların fazla olduğu dikkat çekmektedir.

Grafik 21 - Bölgelere Göre Genel Memnuniyet Seviyeleri



Ankete katılan işletmelerin sektörlerine göre kurulda belirlenen destek tutarlarının yeterli olup olmadığına ilişkin verdikleri cevaplar aşağıdaki grafikte yer almaktadır.

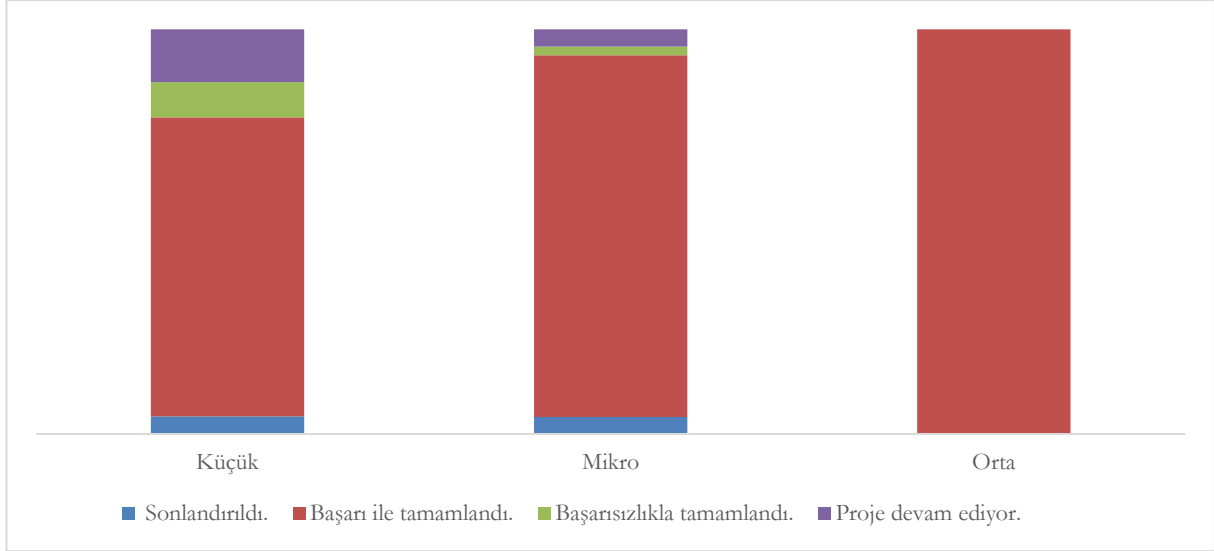
Grafik 22 - Sektörler Bazında Destek Tutarlarının Yeterliliği



İmalat sektörü ve madencilik ve taş ocakçılığı sektöründe faaliyet gösteren işletmeler sanayi olarak bir arada değerlendirilmiştir. Toptan ve perakende ticaret; motorlu kara taşıtlarının ve motosikletlerin onarımı, mesleki, bilimsel ve teknik faaliyetler, inşaat, diğer hizmet faaliyetleri, idari ve destek hizmet faaliyetleri, konaklama ve yiyecek hizmeti faaliyetlerinde yer alan işletmeler de diğer sektör olarak sınıflandırılmıştır. Ankete katılan işletmelerin %64'ü sanayi sektöründe, % 36'sı da diğer sektörlerde faaliyet göstermektedir. Kurulda belirlenen destek üst limitlerinin yeterli olduğunu belirtenlerin işletmelerin %63,83'ü sanayi sektöründe, %36,71'i de diğer sektörlerde faaliyet göstermektedir. Sanayi sektöründe bir işletme kurulda belirlenen destek üst limitlerinin

yeterliliğine kesinlikle katılmadığını belirtmiştir. Ankete katılan işletmelerin %64'ü kurulda belirlenen destek tutarlarını yeterli olarak değerlendirmektedir.

Grafik 23 - İşletmenin Ölçeğine Göre Projenin Başarı Durumu



Ankete katılan işletmelerin %84'ü projesini başarı ile tamamlamıştır. Orta ölçekli işletmelerin tamamı, küçük ölçekli işletmelerin %74'ü projelerini başarı ile tamamlamıştır.

H₀: Ankete katılan işletmelerin rekabet güçleri bakımından ölçekler arasında anlamlı bir fark yoktur.

H₁: Ankete katılan işletmelerin rekabet güçleri bakımından ölçekler arasında anlamlı bir fark vardır.

Tablo 28 - Ölçeklere Göre Rekabet Güçleri

	Ölçek	N	Sıra Ort.	X ²	sd	p
Rekabet Gücü	Mikro	47	38,03	6,384	2	0,041
	Küçük	23	38,46			
	Orta	3	9,67			

Yapılan Kruskal Wallis Testi sonucunda P-anlamlılık değeri 0,05'den küçük olduğu için H₀ hipotezi reddedilir. Rekabet güçleri bakımından ölçekler arasında anlamlı bir fark olduğu ve en az bir ölçeğin diğer ölçeklerden farklı olduğu söylenebilir. Farkın hangi ölçekten kaynaklandığını belirlemek amacıyla Mann-Whitney U testi uygulanmıştır. Mikro ölçekli işletme ile küçük ölçekli işletme bir arada analiz edildiğinde; anlamlılık değeri 0,05'den büyük çıktığından mikro ve küçük ölçekli işletmelerin rekabet güçlerinin artması arasında anlamlı bir fark bulunmamaktadır. Bununla birlikte küçük ve orta ölçekli işletmeler ile mikro ve orta ölçekli işletmeler bir arada incelendiğinde anlamlılık

değerleri 0,05'den küçük olduğundan söz konusu ölçekler arasında anlamlı bir fark bulunmaktadır. Bu açıklamalar doğrultusunda ölçekler arasındaki farklılığın orta ölçekli işletmelerden kaynaklandığı görülmüştür.

H₀: Ankete katılan işletmelerin maliyetlerinin azalması bakımından ölçekler arasında anlamlı bir fark yoktur.

H₁: Ankete katılan işletmelerin maliyetlerinin azalması bakımından ölçekler arasında anlamlı bir fark vardır.

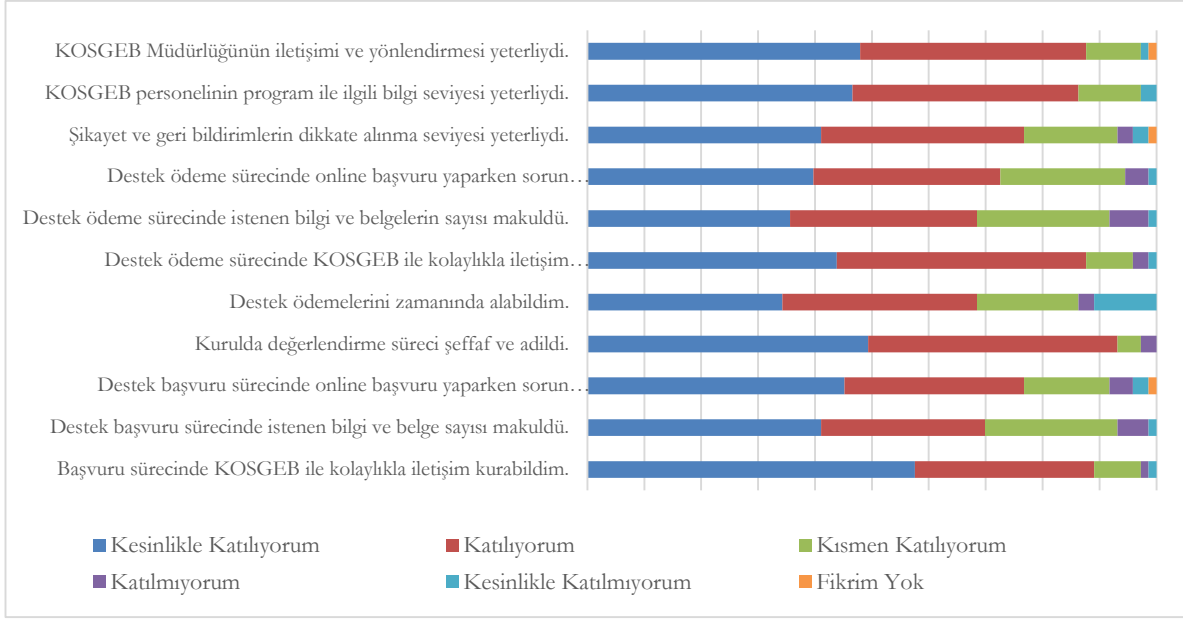
Tablo 29 - Ölçeklere Göre Maliyetlerin Azalması

	Ölçek	N	Sıra Ort.	X ²	sd	p
Maliyet	Mikro	47	37,32	0,453	2	0,797
	Küçük	23	37,33			
	Orta	3	29,50			

İşletmelerin maliyetlerinin azalması bakımından ölçekler arasında anlamlı düzeyde farklılık bulunup bulunmadığını belirlemek amacıyla yapılan Kruskal Wallis Testi sonucunda p anlamlılık değerinin 0.05'den büyük olduğu görülmüştür. Analiz sonucunda maliyetlerinin azalmasında işletmelerin ölçekleri arasında anlamlı bir fark olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Ankette yer alan ifadelerden birinci faktöre ilişkin ankete katılan işletmelerin görüşleri grafikte yer almaktadır.

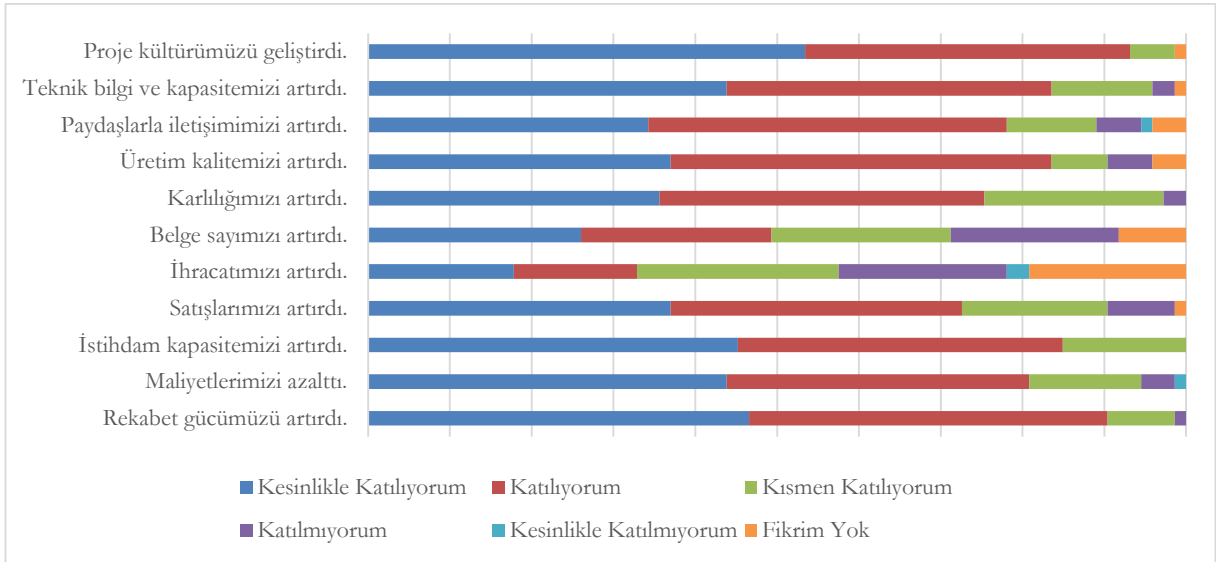
Grafik 24 - Birinci Faktöre İlişkin Görüşler



“Başvuru sürecinde KOSGEB ile kolaylıkla iletişim kurabildim, Kurulda değerlendirme sürecinin şeffaf ve adil, KOSGEB Müdürlüğünün iletişimi ve yönlendirmesi yeterliydi, KOSGEB personelinin program ile ilgili bilgi seviyesi yeterliydi” ifadeleri ankete katılanların en çok katıldıkları ifadelerdir. “Destek ödemelerini zamanında alabildim” ifadesi ise ankete katılanların en az katıldıkları ifadedir. Yararlanıcıların %89’u başvuru sürecinde KOSGEB ile kolaylıkla iletişim kurabildiğini belirtmişlerdir. Yararlanıcıların %93’ü kurulda değerlendirme sürecinin şeffaf ve adil olduğunu düşünmektedirler. Yararlanıcıların destek ödeme sürecinde %87’si KOSGEB ile kolaylıkla iletişim kurabildiğini, %68’i istenen bilgi ve belgelerin sayısı makul olduğunu, %2’si de online başvuru yaparken sorun yaşamadığını belirtmişlerdir. Yararlanıcıların destek programının başvuru ve ödeme süreçlerine ilişkin olumlu görüş vermişlerdir.

Aşağıdaki grafikte ankete katılan işletmelerin ikinci faktöre ilişkin verdikleri cevaplar bulunmaktadır.

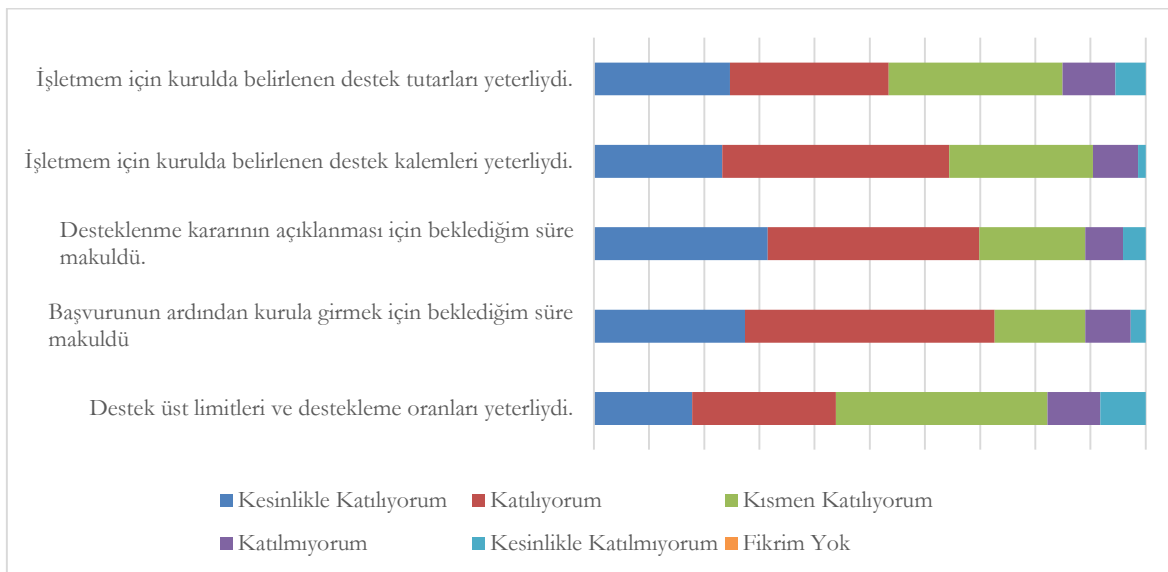
Grafik 25 - İkinci Faktöre İlişkin Görüşler



İkinci faktörde yararlanıcıların destek programından sonra işletmedeki değişimleri sorulmuştur. “Proje kültürümüzü geliştirdi, Rekabet gücümüzü artırdı, Maliyetlerimizi azalttı, İstihdam kapasitemizi artırdı” kriterleri ankete katılan işletmelerin en çok katıldıkları kriterlerdir. İhracatımızı artırdı kriterine işletmeler fikri olmadığını belirtmiştir. Yararlanıcıların %90’dan fazlası desteğin rekabet güçlerini ve proje kültürlerinin artırdığını söylemişlerdir. İşletmelerin destek programı ile %32’sinin ihracatı arttığını belirtmişlerdir. Destek programının işletme değişimlerinde ihracatın artırılmasına ve belge sayısının artırılmasına etkisinin düşük olduğu söylenebilir.

Aşağıdaki grafikte ankete katılan işletmelerin üçüncü faktöre ilişkin verdikleri cevaplar bulunmaktadır.

Grafik 26 - Üçüncü Faktöre İlişkin Görüşler



Üçüncü faktör incelendiğinde “İşletmem için kurulda belirlenen destek tutarları yeterliydi, Destek üst limitleri ve destekleme oranları yeterliydi” kriterlerinde kısmen katıldıklarını belirtenlerin yüksekliği göze çarpmaktadır. Ankete katılan işletmeler destekleme kararının açıklanması ve başvurun ardından kurula girmek için beklenen süreyi makul olarak değerlendirmişlerdir.

ç. Görüşme Sonucu Ulaşılan Bilgilerin Analizi

İşbirliği-Güçbirliği Destek Programı değerlendirme çalışmasında kullanılan veri toplama araçlarından birisi de görüşme yöntemidir. Değerlendirme çalışmasında KOBİ'lere anket uygulanarak program hakkında çok yönlü bilgi alınmıştır. Bununla birlikte program hakkında daha geniş kapsamlı bilgi almak amacıyla programın tasarım ve uygulamasında görev alan kişilerle ve diğer paydaşlarla görüşmeler yapılmıştır.

Görüşme yapılacak kişiler seçilirken amaca yönelik seçim yöntemi kullanılmıştır. Katılımcılar 2010-2018 döneminde İşbirliği-Güçbirliği Destek Programı destek uygulama sürecinde ve tasarım sürecinde görev alan KOSGEB Personeli ile kurullarda yer alan paydaş temsilcilerinden belirlenmiştir. Uygulama sürecinde görev alan personel, destek tutarı olarak en çok destek veren işletmeden sorumlu personel arasından seçilmiştir. Tasarım ile ilgili bilgi almak amacıyla destek programının hazırlanması aşamasında çalışma gruplarında yer almış personel arasından seçim yapılmıştır. Görüşülecek paydaş, kurula en çok katılım sağlayan üyeler arasından seçilmiştir. Ayrıca KOBİ'lerin düşünce, deneyim ve izlenimlerini öğrenmek amacıyla destek programından faydalanan KOBİ temsilcileri ile de görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Görüşme yapılan üç KOBİ'nin seçiminde işletme ortaklık durumu proje başladığı dönemle bugüne kadar aynı şekilde devam etmiş, kapanmış, büyük ortaklardan ikisine devredilmiş olması kriterine dikkat edilmiştir.

KOSGEB Personeli, KOBİ temsilcileri ve paydaş temsilcilerine yönelik üç farklı soru formu hazırlanmıştır. Görüşme soruları hazırlandıktan sonra doğru ve anlaşılır bir form hazırlanıp hazırlanmadığını anlayabilmek amacıyla Tasarımdan Sorumlu Birim personelinin görüşleri alınmıştır. Gelen görüşler doğrultusunda soru formlarına son şekli verilmiştir.

Çalışma kapsamında illere gidilerek Müdürlükler ve KOBİ'ler ile yüz yüze yapılması planlanan saha araştırmaları Koronavirüs Salgını nedeniyle uygulanan ulaşım kısıtlamaları ve sosyal mesafenin sağlanmasına yönelik tedbirler nedeniyle Ankara'dan elektronik iletişim kanalları ile ve planlanan sayının altında bir katılımı gerçekleştirilmiştir. KOSGEB Personeli, KOBİ temsilcileri ve paydaş temsilcileri ile yüz yüze ya da Skype, Whatsapp Messenger aracılığı 17 ile yarı yapılandırılmış

görüşme gerçekleştirilmiştir. Görüşmeler “R” programı kullanılarak analiz edilmiştir. Yapılan görüşmelerde öncelikli olarak kod ve temalar düzenlenmiştir. Kodlar ilgili oldukları temalar ile ilişkilendirilmiştir. Veriler kodlama ve temalara göre düzenlenmesinden sonra yorumlanmıştır.

Görüşmelerde öne çıkan hususlar aşağıdaki konu başlıklarında olmuş ve elde edilen sonuçlar öneri geliştirmede kullanılmıştır:

- Kurul süreçleri,
- Destek Programı İçeriği;
- Ortaklık;
- Tasarımda ve uygulamada aksayan yönler
- Projelerin başarılı ve başarısızlığını etkileyen faktörler;
- Programa başvuru sayısı ve destek gerçekleştirmelerinin il bazlı dağılımı;
- Programa başvuruların ön değerlendirme ve değerlendirme süreci
- İşbirliği Kültürü;
- Programın katkısallığı ve elde edilen kazanımlar
- Tasarım süreci
- Destek Programı İçeriği;
- Programın işleyişi ile ilgili diğer hususlar,
- Yanıtlayıcılar tarafından yapılan diğer tespitler ve öneriler.

d. İyi Uygulama Örnekleri

Destek programından yararlanıp başarılı olan işletmelerden oluşan çeşitli iyi uygulama örneklerine de değerlendirme çalışmasının bu bölümünde yer verilmiştir. KOSGEB İşbirliği-Güçbirliği Destek Programı'ndan faydalanan işletmelerden KOSGEB Dergisi'nde başarı hikâyesi olarak yayımlanan ve KOBİ ve Girişimcilik Ödülleri'nde “İş Birliği Yapan KOBİ Ödülü” kategorisinde ödül alan işletmeler iyi uygulama örneği olarak seçilmiştir.

i. Çıraklık Hayalleri İçin İşbirliği Yaptılar

KOSGEB İşbirliği-Güçbirliği Destek Programı'ndan faydalanmak amacıyla üç firma (Kızılşehir, Baytar ve Daş.) bir araya gelerek DECOSAN Anonim Şirketi'ni kurmuşlardır. Asansör montajı yapan işletmeler bir araya gelerek kurdukları DECOSAN işletmesi ile montajını yaptıkları ürünlerin %40'ını kendileri üretmeye başlamıştır. %100 yerli ve milli asansör üretmeyi kendilerine hedef olarak belirlemişlerdir.

ii. Yeni Girişimciden İşbirliğine Giden Yol

Van Erciş'te mobilya imalatında faaliyet gösteren beş işletme bir araya gelerek kapak imalatı fabrikası kurdular. 2014 yılında KOSGEB Girişimcilik Destek Programı ile kendi işini kuran Gökhan Can, yine mobilya imalatında faaliyet gösteren dört işletme ile birlikte ortak üretim ve pazarlama sorunlarına ortak çözüm üretmek amacıyla KOSGEB İşbirliği-Güçbirliği Destek Programı'ndan yararlandı. Mobilya sektöründe çok kullanılan ancak Erciş'te üretimi yapılmayan "kapak imalat" fabrikasını kurdular. KOSGEB desteği ile üretimde kullanılan çeşitli makineler alınarak üretime başlandı. Yeni kurulan işletmede 20 kişi istihdam edildi.

iii. Yerli Otomobil İçin Yüzde 100 Yerli Test Merkezi

Türkiye'nin yerli ve milli ilk kalite testleri belgelendirme laboratuvarı KOSGEB'in İş Birliği Güç Birliği Desteği kapsamında kurulan "Testtürk Otomotiv Test ve Kalite Sistemleri Denetim San. ve Tic. A.Ş." 2018 yılında projesini başarı ile tamamlayarak Kocaeli'nde hizmete açıldı. Otomotiv sektöründe yurt dışı bağımlılığının olduğu test laboratuvarı ve belgelendirme hizmetlerini ülke sınırları içinde yerli ve milli olarak gerçekleştirebilmek için 22 ortağın katılımı ile kuruldu. Ürün belgelendirme testleri yapan işletme, TSE'den sonra belgelendirme yetkisi olan ilk özel işletme oldu. 2016 yılında kurulan işletme, laboratuvarında otomotiv ile ilgili araçların ve araç parçalarının testlerini yapıyor, test sonuçlarına göre kalite belgeleri düzenliyor.

iv. KOSGEB'le Daha Güçlü Üretim

KOSGEB İşbirliği-Güçbirliği Destek Programı'ndan yararlanan işletmenin 6 adet mermer ocağı ve geniş bir makine parkı bulunuyor. Firma ürünlerine kendi adını vererek hem yurt içinde hem de yurt dışında önemli bir marka haline geldi. Kendisine ait ocaklardan çıkardığı blok mermerleri işlemlerini kendi fabrikasında işliyor. 2005 yılından itibaren sürekli büyüme gösteriyor.

v. Otomotiv Sektöründe Fark Yaratmayı Hedefliyor

ENDOSA Kalıp AS, otomotiv, beyaz eşya ve savunma sanayine parça üretmek amacıyla 2000 yılında kurulan işletme 30 Aralık 2013 tarihinde KOSGEB-KOBİ VE GİRİŞİMCİLİK ÖDÜLLERİ-İşbirliği Yapan KOBİ Ödülünü almıştır. 2018 yılında firma TOBB öncülüğünde TEPAV işbirliği ile belirlenen "Türkiye'nin en hızlı büyüyen ilk 100 şirketi" arasında yer aldı. 2016

yılında ise “Türkiye’nin en hızlı büyüyen ilk 100 şirketi” finalistleri arasında yer aldı. Türkiye’nin ilk inovasyon geliştirme programı InovaLİG’te inovasyon sonuçları kategorisinde sertifika aldı.

vi. Sıcak Hava Balon Bakım Hizmetinin Standartlara Uygun Verilmesi

Kapadokya Balon Bakım Merkezi 5 ortaklı olarak 2015 yılında KOSGEB’in İş birliği – Güç birliği desteği ile kurulan Sürekli Uçuşa Elverişlilik Yönetim Kuruluşu ve F-Bakım Kuruluşu olarak hizmet vermektedir. Ülkemizde uçuş yapan tüm Sıcak hava balonlarının bakım ve tamiratlarını yapmaktadır. Sıcak hava balonculuğunda bakım ve uçuşa elverişlilik (yıllık muayene) iş ve işlemlerine yönelik, proje ortakları ve bölgedeki diğer sıcak hava baloncularının sivil havacılık mevzuatına uygun olarak periyodik bakım ve onarım hizmetlerini karşılamaktadır. Kapadokya Balon Bakım Merkezi kurulurken dünya çapında kabul görmüş ve lider konumunda bulunan, sektörde söz sahibi tüm balon üreticilerinden eğitim/kurs/ yetki alarak, hizmet vermeye başlamıştır. Bakım konusunda eğitilmiş, profesyonel ekibiyle her zaman ilerlemeyi ve büyümeyi hedeflemektedir.

3. Değerlendirme Sorularına Verilen Cevaplar

1. İşbirliği Güçbirliği Desteği hedefleri KOSGEB’in hedefleri ve diğer politika dokümanlarında belirlenen hedeflerle ne derece uyumludur?

Değerlendirme sorusu değerlendirme kriterlerinden ilgililik kriteri ile ilişkilidir. İşbirliği Güçbirliği Destek Programının hedeflerinin KOSGEB’in Stratejik Planları, üst politika dokümanları ile olan uyumu incelenmiştir.

Değerlendirme dönemi olan 2010-2018 döneminde KOSGEB’in 2011-2015 Stratejik Planı’nda “H.1.3 KOBİ’lerin birlikte çalışma kültürünü geliştirerek güçlerini artırmak”, 2016-2020 Stratejik Planı’nda ise “KOBİ’lerin üretim ve yönetim becerilerini, yenilikçi ve yüksek katma değerli ürün/hizmet üretme kapasitelerini geliştirmek ve küresel pazarda rekabet güçlerini artırmak.” Amacı altında “KOBİ’lerin Üretim ve Yönetim Becerilerini, İş Birliği Yapma Kültürlerini Geliştirerek Ekonomideki Payları İle Verimlilik Düzeylerinin Artırılmasına Katkı Sağlanacaktır.” Hedefi belirlenmiştir. İki stratejik planda belirlenen amaç ve hedefler destek programının amacı ve hedefleri ile uyumludur.

2007 - 2013 dönemi 9. Kalkınma Planı’nda; “541. Madde İşletmelerin ortak Ar-Ge, ortak tedarik ve pazarlama faaliyetlerine önem verilecektir. İşletmelerin fiziki altyapı ihtiyaçları karşılanacak, ağ

oluşturma ve kümelenme girişimleri desteklenecektir. İşletmelerin belirlenmiş sanayi bölgelerinde kurulması ve mevcutların bu alanlara taşınması özendirilecektir.” politikasında kümelenme girişimlerinin desteklenmesi işbirliğinin desteklenmesi noktasında ilişkilidir.

2014-2018 dönemi 10. Kalkınma Planı Öncelikli Dönüşüm Programları 1-31 “İşletmelerin ortak proje yürütme ve işbirliği yapabilme kapasitelerini geliştirmeye yönelik yeni modeller hazırlanacaktır.” “10. Kalkınma Planı 2014-2018 Öncelikli Dönüşüm Programları 18-74 Lojistik firmalarının ortak proje yürütme ve işbirliği yapabilme kapasiteleri geliştirilecektir.” İki eylem bulunmaktadır. Destek programı proje yürütme ve işbirliği yapabilme kapasitesine geliştirmeye yönelik olduğundan 10. Kalkınma Öncelikli Dönüşüm Programları eylem planlarında belirlenen eylemlerle uyumludur.

2011-2013 Orta Vadeli Programında belirlenen “KOBİ’lerin büyüme ve birleşmeleri özendirilecek, verimliliklerini artırmaya, iş kurma ve geliştirmeye yönelik faaliyetleri desteklenecektir.” ve “KOBİ’lerin rekabet gücü artırılacak ve istihdam yaratma kapasitesi iyileştirilecektir.” tedbirleri destek programının amacıyla örtüşmektedir.

“KOBİ’lerde işbirliği kültürünün geliştirilmesi ve desteklenmesi” 2011 - 2013 KOBİ Stratejisi ve Eylem Planı’nda hedef olarak belirlenmiştir. Bu hedef altında İşbirliği Güçbirliği Destek Programı ile “KOBİ’lerin bir araya gelerek kapasite ve rekabet gücü yüksek işletmelere dönüşmesi, ölçek ekonomisinden yararlanılarak kaynak tasarrufu sağlanması ve KOBİ’ler arasında ortaklık ve işbirliği kültürünün geliştirilmesi” beklenmiştir.

Ayrıca destek programının amacı 2010, 2011, 2012 ve 2013 yıllık programlarında yer alan “KOBİ’lerin proje esaslı destek programları ile ortak iş yapma kültürünün geliştirilmesi” tedbiri ile örtüşmektedir.

KOSGEB İşbirliği-Güçbirliği Destek Programı’nın hedeflerinin makro politika dokümanlarında belirlenen politikalar ve KOSGEB’in hedefleri ile uyumlu olduğu değerlendirilmektedir.

2. İşbirliği Güçbirliği Desteği, KOSGEB’in diğer programları ve faaliyetleri ile uyumlu mudur?

İşbirliği Güçbirliği Destek Programı ile KOBİ’lerin işbirliği-güçbirliği anlayışıyla bir araya gelerek; ortak tedarik, ortak tasarım, ortak pazarlama, ortak laboratuvar, ortak makine-teçhizat kullanımı ve

benzeri konular ile Orta-Yüksek ve Yüksek Teknoloji alanlarında hazırlayacakları işbirliği-güçbirliği projelerin desteklenmesini amaçlanmaktadır. Destek Programının proje esaslı olması itibariyle KOSGEB'in diğer proje esaslı destekleri ile benzeşmektedir. Yıllık Programlarda proje esaslı destek programları vurgulanarak proje esaslı destekler ile ortaklık kültürünün geliştirilmesine önem verilmiştir.

KOBİGEL'in amacı KOBİ'lerin rekabet güçlerinin ve sağladıkları katma değerini yükseltmesi, amacıyla hazırlayacakları projelerin desteklenmesidir. İşbirliği Güçbirliği Destek Programı ile de KOBİ'lerin ortak sorunlara ortak çözümler getiren, maliyet düşürücü ve rekabet avantajı sağlayıcı nitelikteki projeleri desteklenmektedir. Söz konusu iki destek amaçları bakımından benzerdir. KOBİGEL'e işletmeler tek başına başvuru yapabildiğinden İşbirliği Güçbirliği Destek Programı'na göre başvuru daha kolaydır. Yapılan görüşmelerde de KOBİGEL yürürlüğe alındıktan sonra programa başvuruların azaldığı belirtilmiş olmakla birlikte KOBİGEL'in bu desteğin yerini tutmayacağı da ifade edilmiştir.

Ayrıca Uygulama Birimi personeli ile yapılan görüşmelerde KOBİGEL'in devreye girmesi sonrası İşbirliği - Güçbirliği Destek Programı'na rağbetin azaldığı belirtilmiştir. Yıllar itibarıyla programa başvurular incelendiğinde; gerçekten böyle bir azalma olduğu tespit edilmiştir. Buna göre 2013 - 2014 yıllarında en yüksek başvuru sayılarına ulaşılmışken (sırasıyla 78 ve 54) 2018 yılında programa sadece 16 başvuru yapılmıştır.

KOSGEB idari kayıtları incelendiğinde destek programından faydalanan işletmelerin en çok rağbet gösterdiği diğer destek programının Genel Destek Programı olduğu görülmektedir. KOBİGEL ve Teminat Mektubu Giderleri desteği de faydalandıkları diğer destekler arasında yer almaktadır. Çok az sayıda olmakla birlikte Ar-Ge, İnovasyon ve Endüstriyel Uygulama Destek Programından da faydalanmışlardır.

3. İşbirliği Güçbirliği Desteğine ilişkin tanımlayıcı istatistikler nelerdir (işbirliği konuları, teknoloji alanları, ortaklık modelleri, demografi vb.)?

Destek programına ilişkin tüm tanımlayıcı istatistikler bu raporun 2. bölümünde yer alan "Destek Programına İlişkin Bilgiler" başlığı altında verilmiştir.

4. İşbirliği Güçbirliği Desteği kapsamında işletici kuruluşa ortak olan KOBİ'lerin;

- Maliyetleri düşmüş müdür?
- Rekabet güçleri artmış mıdır?

İşbirliği Güçbirliği Desteği kapsamında işletici kuruluşa ortak olan KOBİ'lerin maliyetleri düşmüş müdür?

Bu sorunun cevabına destekten faydalanan KOBİ'lere uygulanan çevrimiçi anketten yararlanarak ulaşılmaya çalışılmıştır. Öncelikle KOBİ'lere destekten hangi amaçla faydalandığı sorulmuştur. Ankete katılan 73 işletmeden 33'ü destekten maliyetleri düşürmek amacıyla faydalandığını belirtmiştir. Bunlardan 30'u maliyetlerini düşürdüğünü belirtmiştir. Ayrıca diğer bir soruda da işletmede beklenen değişimler sorulmuştur. Ankete katılan işletmelerin %80'i maliyetlerinin azaldığını belirtmiştir.

İşbirliği Güçbirliği Desteği kapsamında işletici kuruluşa ortak olan KOBİ'lerin rekabet güçleri artmış mıdır?

Bu sorunun cevabına destekten faydalanan KOBİ'lere uygulanan çevrimiçi anketten yararlanarak ulaşılmaya çalışılmıştır. Ankete katılan işletmelerin 32'si rekabet güçlerini artırmak amacıyla destekten faydalanmıştır. Bunlardan 30'u rekabet güçlerinin arttığını belirtmiştir. İşletmede beklenen değişimlerde ise ankete katılan işletmelerin %90'ı rekabet güçlerinin arttığı görüşüne katılmışlardır.

Ankete katılım sağlayan işletmelerin verdikleri cevaplar doğrultusunda destekten faydalanan işletmelerin rekabet güçlerinin arttığı, maliyetlerinin düştüğü söylenebilir.

5. İşbirliği Güçbirliği Desteği kapsamında kurulan işletici kuruluşların;

- Ne kadar başarılı olmuştur? Başarıyı etkileyen faktörler nelerdir?

Desteklenen projelerin 147'si başarı ile tamamlanmıştır. Uygulama birimleri ile yapılan görüşmelerde başarılı projelerin başarılı olmasını sağlayan temel faktörlerin neler olduğu sorularak görüşleri alınmıştır. Gelen görüşler doğrultusunda projelerin başarılı olmasında;

- Ortakların bir ortak faydasının olması,

- İşletmelerin yeterli sermaye, makine kapasitesi ve insan kaynağına sahip olması,
- Doğru alana yatırım yapılması,
- İş planlarına uygun hareket edilmesi,
- Ortakların bulunduğu sektörde bilgi ve deneyim sahibi olmaları,
- Ortaklık kültürüne sahip olmaları,
- İşletmelerin gelecek vadeden sektörlerde faaliyet göstermesi,
- İşletmelerin bulunduğu sektör ile ilgili teknik bilgiye sahip olması,
- Projenin kapasite büyütme yönelik olması,
- İşletmenin proje hakimiyetinin olmasının

etkili olduğu ifade edilmiştir.

- Başarısız olanlar neden başarısız olmuştur?

Kurullara ilişkin bilgiler doğrultusunda 26 proje sonlandırılmış, 8 proje ise başarısızlıkla tamamlanmıştır. Uygulama birimleri ile yapılan görüşmelerde başarısız projelerin başarısız olmasını sağlayan temel faktörlerin neler olduğu sorularak görüşleri alınmıştır. Gelen görüşler doğrultusunda projelerin başarısız olmasında;

- Yanlış yatırım yapılması
- İşin tamamen değiştirilmesi,
- İşin yönetememe,
- Mantıksal kurgu hatası,
- Gerçek ortaklık olmaması
- Projenin sahiplenilmemesi,
- Tüm ortaklara değil yalnızca 1 veya 2 ortağa hitap etmesi,
- Yetersiz sermaye, nakit dengesi,
- Ortaklık modelinin doğru kurulmaması
- Yatırım yapılan sektörde engeller olması,
- Ortaklıktan kaynaklı sorun yaşamaları,
- Ortaklar arası anlaşmazlıkların olması,
- Finansman planlamasının doğru yapılmaması,
- Destek almak amaçlı projelerin hazırlanması

neden olarak belirtilmiştir.

- Hayatta kalma durumları nedir? Ortalama yaşam süreleri nedir?

İşbirliği – Güçbirliği Destek Programından yararlanan işletmelerin hayatta kalma durumlarının belirlenmesinde GİB'den 08.11.2019 tarihinde alınan veriler kullanılmıştır. Verinin alındığı tarih itibariyle destekten faydalanan 270 işletmenin 47'si faaliyet terk, 223 işletme ise faal durumdadır.

Faaliyet terk durumunda olan 47 işletmenin ise ortalama yaşam süresi kuruluş tarihi itibariyle 4,25 yıldır.

- Ortaklık yapısında projelerin tamamlanmasından sonra değişiklik olmuş mudur?

İşletmelerin ortaklık yapısı ile ilgili olarak Ticaret Sicil Gazetesi'nden işletmelerin destek taahhüt tarihindeki ortaklık yapısı ile Mayıs 2020 tarihindeki ortaklık yapıları karşılaştırılmıştır. Ticaret Sicil Gazetesi'nde 8 işletmenin bilgisine ulaşılamamıştır. Kalan 262 işletmenin Ticaret sicil Gazetesi bilgileri tek tek incelenmiştir. 47 işletme kapandığı için Mayıs 2020 tarihli ortaklık bilgileri bulunmamaktadır.

Destekten faydalanan işletmelerden 69'u anonim şirket, 201'i ise limited şirket olarak kurulmuşlardır. 53 işletmenin ortaklık durumları değişmemiştir. Ortaklık yapısında değişiklik olmayan işletmeler destek alan işletmelerin %20'sini oluşturmaktadır. Anonim şirket statüsündeki işletmelerin %45'inin, limited şirketlerin %11'inin ortaklık yapılarında değişiklik olmamıştır.

103 işletmenin ortaklık yapısı değişmiş olmasına rağmen mevcut ortaklık yapısında en az bir ortak destek taahhüt tarihindeki ortaklardan biridir. 59 işletmenin ortaklık yapısı destek taahhüt tarihindeki ortaklık yapısına göre tamamen değişmiştir.

Destekten faydalanan 77 işletme tek ortaklı işletme durumuna gelmiştir. Bu işletmelerden 43 işletmenin destekten faydalanan işletmeden farklı bir kişiye/işletmeye devrettikleri görülmüştür. 34'ü ise destek başlangıç tarihinde ortaklardan birine devredilmiştir.

- Sektörel faaliyet gösterme/başarılı olma durumları nasıldır?

Kurul Kararı bulunan işletmelerden Kurulda başarı ile tamamlayan işletmelerin %70'i imalat sektöründe, %10'u Toptan ve Perakende Ticaret; Motorlu Kara Taşıtlarının ve Motosikletlerin

Onarımı sektöründe, %9,6'sı Mesleki, Bilimsel ve Teknik Faaliyetler sektöründe faaliyet göstermektedir.

6. Yararlanıcıların programa ilişkin memnuniyet seviyesi nedir?

- **Programın tasarımı:** Ankete katılan işletmelerin %44'ü destek üst limitlerinin ve oranlarının yeterli olduğuna katılmalarına rağmen %38'i de kısmen katıldığını işaretlemiştir. Ayrıca Uygulama Birimi personeli ile yapılan görüşme sonuçlarında işletme başına düşen destek miktarı az olduğu ifade edilmiştir.

- **Programın uygulaması:** KOBİ'lere uygulanan anket sonucunda destek programının başvuru ve uygulama sürecine ilişkin memnuniyetleri sorulmuştur. Başvuru sürecinde KOSGEB ile kolaylıkla iletişim kurabildiklerini, Kurulda değerlendirme sürecinin şeffaf ve adil olduğunu, destek ödeme sürecinde istenen bilgi ve belgelerin sayısının makul, şikayet ve geri bildirimlerin dikkate alınma seviyesi yeterli olduğuna katılım seviyeleri yüksektir.

- **Programın katkısallığı:** Ankete katılanlara KOSGEB'in İşbirliği - Güçbirliği Destek Programı olmasaydı da işbirliği projenizi gerçekleştirir miydiniz? sorusuna ankete katılım sağlayan işletmelerin %38'i İşbirliği-Güçbirliği Destek Programı olmasaydı projeyi gerçekleştirmeyeceğini, işletmelerin %35'i de projeyi aynı dönemde gerçekleştirmeyeceğini ve erteleyeceğini belirtmişlerdir.

Katkısallıkla ilgili olarak Uygulama Birimi Personeline de "KOSGEB desteği olmasaydı da işletmeler bir araya gelerek bir işbirliği projesi yürütürler miydi?" sorusu yöneltilmiştir. Görüşmeye katılan personelin büyük bölümü destek programı olmasaydı işletmelerin bir araya gelerek bir işbirliği projesi yürütmeyeceklerini belirtmişlerdir. Diğer bir kısım ise projeyi daha uzun vadede tek başlarına yürüteceklerini belirtmiştir.

Ankete katılan işletmelerin büyük çoğunluğunun KOSGEB desteği olmasaydı projeyi gerçekleştirmeyecekleri bulgusundan hareketle ve Uygulama Birimi Personelinin görüşleri doğrultusunda programın katkısallığının yüksek olduğu söylenebilir.

D. SONUÇ VE ÖNERİLER

1. Sonuçlar

Türk Dil Kurumu'na göre iş birliği “Amaç ve çıkarları bir olanların oluşturdukları çalışma ortaklığı” olarak tanımlanmıştır. İş birliği hem kendi amaç ve çıkarlarını korumak, hem de başkalarının çıkar ve amaçlarına dikkat ederek birlikte çalışmaktır. İşletmeler, maliyetlerini azaltmak, rekabet avantajı elde etmek, pazar paylarını artırmak ve hayatlarını sürdürmek amacıyla uzmanlıklarını ve kaynaklarını birleştirerek işbirliği yaparlar (Ensari, 2013). Zorlu pazar koşullarında amaçlarına ulaşmak isteyen işletmeler kendi kaynakları ile diğer işletmelerin kaynaklarını birleştirerek avantaj elde etmeye çalışırlar (Kahraman, 2015). KOBİ'ler, yürütülen işbirliği ile sahip olmadıkları rekabetçi yapıya ulaşarak, küresel arenada rekabet etme imkânına sahip olurlar (Ensari, 2013).

KOBİ'lerin küreselleşme sürecinde hayatta kalabilmesi için işbirliği yapmaları önerilmektedir. Uluslararası kuruluşlar, ülkelerde geliştirdikleri politikalar ve fonlarla kuruluşa üye ülkelerde işbirliği geliştirme çalışmaları yürütmektedirler. İşbirliği geliştirmeye çalışmak kamu politikalarının bir parçası haline gelmiştir (Ensari, 2013). Ulusal makro politika dokümanlarında belirlenen öncelikler doğrultusunda KOBİ'lerin işbirliği geliştirmesi yoluyla rekabet gücü artırılması, maliyetlerinin azaltılmasına yönelik olarak İşbirliği-Güçbirliği Destek Programı tasarlanmıştır.

İşbirliği-Güçbirliği Destek Programı ile KOBİ'lerin; ortak tedarik, ortak tasarım, ortak pazarlama, ortak laboratuvar, ortak makine-teçhizat kullanımı ve benzeri konular ile Orta-Yüksek ve Yüksek Teknoloji alanlarında hazırlayacakları işbirliği-güçbirliği projeleri desteklenerek KOBİ'lerin birlikte çalışmaları amaçlanmıştır. Destek programı kapsamında 2010-2018 döneminde 270 işletici kuruluşa 92 milyon TL destek sağlanmıştır. Sağlanan destek tutarının %65'ini makine-teçhizat alım desteği oluşturmuştur.

Güven; çalışanlar, gruplar ve işletmeler arasında işbirliğini etkileyen en önemli husustur. İş birliği güven olmadan da gerçekleştirilebilir ancak güven olmadan alınan önlemler ve işbirliğini destekleyici teşvikler ile sağlanan işbirliğinin faydası bulunmamaktadır. Güvenin olmadığı bir ortamda yürütülen işbirliklerinde kişiler birbirlerinden çekinirler. Güvenin olmadığı bir ortamda işbirliğinin kalitesi ve süresi hususu şüphelidir. Güven ortamında meydana gelen işbirliklerinde gönüllük esas olduğu için güvenin işbirliğinin süresi ve kalitesi üzerinde olumlu etkisi vardır (Mehmet Fatih Turan & Ömer Çınar, 2019). Yapılan görüşmelerde de desteğin yoğun olarak kullanıldığı illerde işletmelerin aile işletmesi olduğu veya birbirleri ile sürekli iş yaptığı, birbirlerini

tanıdıkları ve güven ortamının mevcut olduğu ifade edilmiştir. Desteğin Mardin, Elazığ, Şanlıurfa gibi illerde İstanbul, İzmir gibi büyük illere göre daha fazla kullanılmasının nedenlerinden birisinin de bölgede işletmeler arasındaki gelişmiş güven duygusundan kaynaklanabileceği düşünülmektedir. Ayrıca Uygulama Birimi personeli ile yapılan görüşmelerde KOBİGEL'in devreye girmesi sonrası İşbirliği - Güçbirliği Destek Programı'na rağbetin azaldığı belirtilmiştir. Yıllar itibarıyla programa başvurular incelendiğinde; gerçekten böyle bir azalma olduğu tespit edilmiştir. Buna göre 2013 - 2014 yıllarında en yüksek başvuru sayılarına ulaşılmışken (sırasıyla 78 ve 54) 2018 yılında programa sadece 16 başvuru yapılmıştır.

Kaynak ve teknoloji eksikliği bulunan işletmeler için işbirlikleri daha önemlidir (Kahraman, 2015). Yapılan görüşmelerde büyük şehirlerde faaliyet gösteren işletmelerin kendi imkânları ile yatırım yapabildikleri için işbirliğini tercih etmedikleri belirtilmiştir. Desteğin yoğun olarak kullanıldığı illerde ise kaynak yetersizliğinin işletmeleri işbirliği yaparak destek programından faydalanmaya yönlendirmesine sebebiyet verebileceği düşünülmektedir. Ayrıca yapılan görüşmeler sonucunda Uygulama Birimi Müdürünün ve Uygulama Birimi personelinin desteği tanıtması ve çabasının desteğe olan ilgiyi etkilediği anlaşılmaktadır.

GİB'den alınan verilere göre programdan yararlanan işletmelerin hayatta kalma durumları incelendiğinde; destek alan işletmelerin %83'ünün 2019 yılı Kasım ayı itibarıyla faaliyetlerine devam etmekte olduğu tespit edilmiştir. İşletmelerin yaklaşık %17'sinin ise faaliyeti sonlanmıştır. İşletmelerin hukuki statüsü bakımından kapanma durumları irdelendiğinde limited şirketlerin %20'sinin, anonim şirketlerin ise %10'unun faaliyetlerinin sonlandığı görülmektedir. Desteklenen işletmelerin kuruluş yılından faaliyet terk yılına kadar ortalama yaşam süreleri 4,25 yıldır. Kapanan işletmelerin ortalama yaşam süreleri limited şirketler için 4,2 yıl iken anonim şirketler için bu süre 4,4 yıldır.

KOBİ'ler ödedikleri vergiler ile de ekonomiye katkı sağlamaktadır. Programdan faydalanan işletmeler 2010-2019 döneminde 46.5 milyon TL vergi ödemişlerdir. Diğer taraftan desteklenen işletmelere 2010-2018 döneminde 36 milyon TL'si geri ödemeli olmak üzere 92 Milyon TL destek sağlanmıştır. Yapılacak basit bir karşılaştırma sonrası işletmelere geri ödemesiz olarak sağlanan toplam desteğin yaklaşık %82'sinin vergi ödemesi yoluyla kamuya geri ödendiği görülmektedir. Ayrıca destek programından faydalanan anonim şirket statüsündeki işletmelerin limited şirket statüsündeki işletmelerden ortalama 3 kat daha fazla vergi ödedikleri görülmektedir.

Destek programından yararlanan işletmelerin istihdama da önemli katkıları olmuştur. SGK'dan alınan bilgilere göre destek programından faydalanan 260 işletme tarafından 20.425 kişiye istihdam sağlandığı tespit edilmiştir. İşletme başına en fazla istihdam sağlanan sektör 208 çalışan ile “Konaklama ve Yiyecek Hizmeti Faaliyetleri” olmuştur. İmalat sektöründe ise işletme başına ortalama 82 çalışan istihdam edilmiştir. Denizli, Mardin, Malatya en çok istihdamın sağlandığı iller olarak ilk üç sırada yer almaktadır. Ayrıca destek programından faydalanan anonim şirket statüsündeki işletmelerin limited şirket statüsündeki işletmelerden ortalama daha fazla istihdam oluşturdukları görülmektedir (İşletme başına prim gün sayısı yaklaşık 25 Bin ve 30 Bin).

İstihdam verilerinin analizi sonucu ulaşılan bir diğer sonuç ise desteklenen işletmeler ile bu işletmelerde istihdam edilen çalışanlardan yapılan kesintiler aracılığıyla SGK'ya ödenen prim tahsilatının yaklaşık 163 Milyon TL çıkması olmuştur. Vergi ödemeleri ile birlikte düşünüldüğünde işletmelere sağlanan 92 Milyon TL desteğe karşılık işletmeler ve bu işletmelerde istihdam edilen çalışanlar aracılığıyla yaklaşık 210 Milyon TL vergi ve SGK primi ödemesi yapıldığı tespit edilmiştir.⁵

Bu değerlendirme çalışması ile işletmelerin ortaklık yapısının proje sonrasında da korunup korunmadığı incelenmiştir. Bu amaçla işletmelere ilişkin Ticaret Sicil Gazetesi'leri aracılığıyla destek taahhüt tarihindeki ortaklık yapıları ile 2020 yılı Mayıs ayındaki ortaklık yapıları karşılaştırılmıştır. Buna göre; faaliyetine devam eden işletmelerin %20'sinin ortaklık durumlarının değişmemiş olduğu, %38'inin ortaklık yapısının değişmiş olmasına rağmen mevcut ortaklık yapısında en az bir ortağın taahhüt tarihindeki ortaklardan biri olduğu ve %22'sinin ise ortaklık yapısının tamamen değişmiş olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Destekten faydalanan işletmelerin %29'u tek ortaklı işletme durumuna gelmiştir (77 işletme). Bu işletmelerden %56'sının destekten faydalanan işletmeden farklı bir kişiye/işletmeye devrettikleri (43), %44'ü ise destek başlangıç tarihinde ortaklardan birine devrettikleri görülmüştür (34).

Stratejik işbirliklerinde yaratılan değer, ortak işlemlerin satışlarının yükselmesi, maliyetlerinin azaltılması vb. belirlenen amaçlarla ölçülmektedir (İplik, 2008). Projenin tamamlanmasından 1 yıl sonra izleme raporundan net satış hasılatındaki değişimler incelendiğinde; işletmelerin %63'ünün net satış hasılatının arttığını beyan ettikleri görülmüştür. Bu çalışma kapsamında yapılan ankete katılan işletmelerin ise %72'si satışlarının arttığını ifade etmiştir. İşletme beyanlarına dayalı bu

⁵ Bu hesaba desteklenen işletmelerde istihdam edilen çalışanlardan alınan gelir vergisi dâhil değildir.

analizlere göre destek programından yararlanan işletmelerin satışları artmıştır ve bu artışta destek programının etkisi olmuştur.

Her ne kadar programın ihracatı artırmak gibi bir amacı olmasa da işletmeler üzerinde olası bir dolaylı etkinin tespit edilebilmesi amacıyla çalışma kapsamında işletmelerin ihracat performansları da incelenmiştir. Bu doğrultuda işletmelerin projelerin tamamlanmasından 1 yıl sonra doldurdukları izleme raporundaki ihracat rakamlarına göre; %92'si ihracat yapmadığını %5'i net ihracatının arttığını, %3'ü ise ihracatının azaldığını beyan etmiştir. Ankette yer alan destek programı sayesinde ihracatın arttığına ilişkin önermeye ise işletmelerin %47'si katılmadığını, %19'u ise bu konuda fikri olmadığını belirtmiştir. İşletmelerden edinilen bilgiler doğrultusunda programın işletmelerin ihracatına performansı üzerinde etkisi olmadığı söylenebilir.

Desteğin işletmeler üzerindeki etkisini ve yararlanıcıların memnuniyet seviyelerini tespit etmek amacıyla bir anket çalışması yürütülmüştür. Ankete 80 işletme katılmış, 73 anket değerlendirilmeye alınmıştır. Buna göre ankete katılan işletmelerin %80'i maliyetlerinin azaldığı, %90'ı ise rekabet güçlerinin arttığı önermesine katılmıştır.

Ankete katılan 73 işletmeden 33'ü maliyetleri düşürmek; 32'si ise rekabet güçlerini artırmak amacıyla destekten faydalandığını belirtmiştir. Maliyetlerini düşürmek amacıyla destekten faydalanan işletmelerin 30'u maliyetlerinin düşürülmesine; 32'si rekabet güçlerinin artırılmasına programın katkı sağladığını belirtmiştir. Ankete katılan işletmelerin verdiği cevaplar doğrultusunda programın maliyet düşürücü ve rekabet avantajı sağlayıcı nitelikte olduğu söylenebilir.

Ankete katılan işletmeler “Başvuru sürecinde KOSGEB ile kolaylıkla iletişim kurabildiklerini, Kurulda değerlendirme sürecinin şeffaf ve adil olduğunu, KOSGEB Müdürlüğünün iletişim ve yönlendirmesinin ve KOSGEB personelinin program ile ilgili bilgi seviyesinin yeterli olduğunu belirtmişlerdir.

2. Çıkarılan Dersler ve Öneriler

2010-2019 yılları arasında yürürlükte kalan Programın uygulama süreci her ne kadar sona ermiş olsa da, yürütülen değerlendirme çalışması ve sonucunda hazırlanan bu raporda iyileştirmeye yönelik önerilerde bulunulmuştur. Hazırlanan öneriler muhataplarına göre sınıflandırılmış olup raporda ayrıntılı bir şekilde önerilere yer verilmiştir.

- Politika Belirleyicilere Yönelik Öneriler
- Tasarımdan Sorumlu Birime Yönelik Öneriler

EKLER

1. Programın Mantıksal Modeli
2. Programın Gösterge Tablosu
3. Programın Değerlendirme Künyesi
4. Anket Soru Formları
5. Görüşme Soru Kâğıtları

KAYNAKÇA

- (SMEDAN), S. a. (tarih yok). <https://smedan.gov.ng/what-is-spx/> adresinden alındı
- Arıkan, E. (2017, Ağustos). KOSGEB DESTEKLERİNİN KOBİLER ÜZERİNDEKİ ETKİSİNİN ARAŞTIRILMASI: BATMAN İLİ ÖRNEĞİ. *YÜKSEK LİSANS TEZİ*. Batman: BATMAN ÜNİVERSİTESİ.
- Avrupa Birliği İşletmelerin ve KOBİ'lerin Rekabet Edebilirliği Programı*. (tarih yok). <http://cosme.kosgeb.gov.tr/Content/Documents/KatalogBrosur/Katalog.pdf> adresinden alındı
- Bakanlığı, S. v. (2012, 9 15). KÜMELENME DESTEK PROGRAMI YÖNETMELİĞİ. Ankara: Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı.
- Bakanlığı, T. (2010). Uluslararası Rekabetçiliğin Geliştirilmesinin Desteklenmesi Tebliği. Ankara: Ticaret Bakanlığı.
- Çalık, E. (2016, Şubat). KOBİ'lerin Yaptıkları İşbirliklerinin ve Aldıkları Desteklerin İnovasyon Yetenekleri ve Performansları Üzerindeki Etkileri. İstanbul: İstanbul Teknik Üniversitesi.
- Çelik, O. (1999). Küreselleşme Sürecinde Firmalar Arası Stratejik İşbirliği. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 24-40.
- Çetin, A. (2009). İlgili Tarafların Algılarına Göre Üniversite-Sanayi-Devlet İşbirliği Üzerine Bir Alan Araştırması. Ankara: Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Devlet Planlama Teşkilatı. (2007-2013). *Dokuzuncu Kalkınma Planı*. Ankara: Devlet Planlama Teşkilatı.
- Ensari, M. Ş. (2013). KOBİ'lerin İşbirliği Faaliyetlerinin, Uyguladıkları Rekabet Stratejileri İle Performansları Arasındaki İlişkiye Etkisi. İstanbul: Marmara Üniversitesi.
- Gelir İdaresi Başkanlığı. (2020, Nisan 21). https://www.gib.gov.tr/fileadmin/user_upload/Tebliğler/5520/2.html adresinden alındı
- Government Of India Ministry Of Micro, S. &. (tarih yok). <https://msme.gov.in/>. <https://msme.gov.in/node/1768> adresinden alındı
- <https://www.lexology.com/>. (2020, Haziran 26). <https://www.lexology.com/library/detail.aspx?g=d23dff10-7541-4850-81cd-da3db2cc28c2> adresinden alındı
- İplik, F. N. (2008). Uluslararası Stratejik İşbirlikleri: Türkiye'de Konaklama Sektöründe Faaliyet Gösteren Uluslararası Stratejik İşbirliklerinin Başarı Faktörlerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. Adana: Çukurova Üniversitesi.

- Kahraman, H. (2015). Pazar Yönlülük, İşletmeler Arası İşbirliği ve Girişimci Yönlülüğün KOBİ'lerde İnovasyonu Arttırmaya Etkisi: Ampirik Bir Yaklaşım. Kütahya: Dumlupınar Üniversitesi.
- Kalkınma Ajansları Genel Müdürlüğü. (2018). *Destek Yönetimi Kılavuzu 2018*. Ankara.
- Kalkınma Bakanlığı. (2014-2018). *Onuncu Kalkınma Planı*. Ankara: Kalkınma Bakanlığı.
- KOSGEB. (2019, Şubat 26). *KOSGEB*. KOSGEB Resmi internet Sayfası: www.kosgeb.gov.tr adresinden alındı
- Kumlungsua, N. (2008, Mayıs 20). SMEs' Internationalization Process via Strategic Alliances. Halmstad: Halmstad University.
- Mehmet Fatih Turan, & Ömer Çınar. (2019). *Örgütsel sessizlik ile örgütsel güven arasındaki ilişkinin incelenmesi: Ağrı Örneği*. İstanbul: Hiperyayın.
- Selçuk Üniversitesi. (2020, Nisan 28). *Mali Tablolar Analizi*. <http://www.selcuk.edu.tr>: <http://www.selcuk.edu.tr/dosyalar/files/074/mali%20tablolar%20analizi.pdf> adresinden alındı
- Stopaj Vergisi Nedir? Nasıl Hesaplanır?* (2020, Nisan 21). <https://www.kolaybi.com/blog/stopaj-vergisi-nedir-nasil-hesaplanir/> adresinden alındı
- Strateji ve Bütçe Başkanlığı. (2019-2023). *On Birinci Kalkınma Planı*. Ankara: Strateji ve Bütçe Başkanlığı.
- TÜBİTAK. (2013). TÜBİTAK ÜNİVERSİTE-SANAYİ İŞBİRLİĞİ DESTEK PROGRAMI UYGULAMA ESASLARI . Ankara.
- Türkiye İstatistik Kurumu. (2019, Ekim 24). *Yıllık Sanayi ve Hizmet İstatistikleri, 2018*. <http://www.tuik.gov.tr>: <http://www.tuik.gov.tr/PreHaberBultenleri.do?id=30911> adresinden alındı
- Yıldız, D., & Uzunsakal, E. (2018). Alan Araştırmalarında Güvenilirlik Testlerinin Karşılaştırılması Ve Tarımsal Veriler Üzerine Bir Uygulama. *Uygulamalı Sosyal Bilimler Dergisi*, 14-28.
- Zafer Kalkınma Ajansı. (tarih yok). <http://zafer.gov.tr/tr-tr/Kaynaklar/Duyurular/ArtMID/900/ArticleID/13598/cosme-avrupa-kume-mukemmeliyet-programi-proje-teklif-cagrisi> adresinden alındı



444 1 567
www.kosgeb.gov.tr